

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

2013

Johanna Granlund

# MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE PK- YRITYKSELLE

– Case: Agape



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | Markkinointi

Syksy 2013 | Sivumäärä 62

Kai Reikko

Johanna Granlund

## MARKKINOINTISUUNNITELMA ALOITTAVALLE PK- YRITYKSELLE -CASE: AGAPE

Tämän opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelma vuonna 2014 toimintansa aloittavalle PK - yritykselle nimeltään Agape. Uutena yrityksenä Agapella ei ennestään ollut markkinointisuunnitelmaa, joten sen laatiminen nähtiin tarpeellisena ja tervetulleena opinnäyteaiheena yrityksen markkinoinnin apuvälineeksi. Työn tarkoituksena on rakentaa aloittavalle yritykselle kattava markkinointisuunnitelma, jota seuraamalla yritys kykenee markkinoimaan itseään ja tuotteitaan taloudellisesti ja tehokkaasti. Yrityksen pienen alkupääoman takia markkinointisuunnitelmassa keskitytään ilmaisiin ja edullisiin markkinointikeinoihin. Markkinointisuunnitelman tavoitteena on saada Agapelle tunnettua ja sitä kautta uusia asiakkaita yrityksen kannattavan toiminnan käynnistämiseksi.

Markkinointisuunnitelma rakentuu markkinoinnin teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta markkinointisuunnitelmasta case - yritykselle. Näitä kokonaisuuksia käsitellään työssä rinnakkain, jolloin siitä on helppo nähdä, mihin tehdyt ehdotukset perustuvat. Teoriaosuudessa kerrotaan mikä markkinointisuunnitelma on, ja käydään tarkemmin läpi sen sisältämät kokonaisuudet. Toiminnallisessa osuudessa teorian tietoa käytetään hyväksi Agapen toimintaan sopivan markkinointisuunnitelman muodostamiseksi.

Markkinointisuunnitelma koostuu neljästä kokonaisuudesta, joita ovat lähtökohta - analyysi, strategia ja tavoitteet, markkinoinnin kilpailukeinot sekä budjetti ja seuranta. Osana opinnäytetyötä suoritettiin lisäksi pienimuotoinen kartoitus Agapen ensimmäisen tuotteen vastaanotosta kohderyhmällä.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi markkinointisuunnitelma kustannustehokkaan markkinoinnin mahdollistamiseksi. Suunnitelmaa tehdessä on taloudellisen toiminnan lisäksi otettu huomioon Agapen pyrkimys rakentaa yritykselleen imago eettisesti vastuullisena ja yhteiskunnasta välittävänä yrityksenä. Markkinointisuunnitelma on tarkoitettu käytettäväksi Agapen toiminnan alkuun pääsemiseksi. Yrityksen resurssien kasvaessa sitä on helppo päivittää ja kehittää näkyvyyden lisäämiseksi.

### ASIASANAT:

markkinointi, markkinointisuunnitelma, pienyritys, eettisesti valveutunut, kustannustehokas markkinointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Marketing

Autumn 2013 | Total number of pages 62

Kai Reikko

Johanna Granlund

# MARKETING PLAN FOR A SMALL STARTING BUSINESS –CASE: AGAPE

The present bachelor's thesis focuses on creating a marketing plan for a small business called Agape, which will start its operation in the spring of 2014. As a new company, Agape does not yet have a marketing plan, and, therefore, it was considered as a useful and timely subject for the thesis to help in the company's marketing. The aim of the thesis is to build a comprehensive marketing plan, with the help of which the new company can market itself and its products cost-effectively and efficiently. Because of the company's small starting capital the marketing plan concentrates mostly on the free and affordable marketing tools. The aim of the marketing plan is to gain awareness for Agape and thereby new customers to start the company's operation profitably.

The marketing plan consists of a discussion on marketing theories and a presentation of a functional marketing plan for the case-company. The thesis discusses these topics side by side in order to make it easy to see what the suggestions are based on. The theory part explains what a marketing plan is and discusses the sections included in it in more detail. In the functional part, the theory is used to form a marketing plan for Agape.

The marketing plan embodies four entireties, which are the baseline – analysis, the strategy and goals, introduction to competitive marketing tools together with a budget and highlight monitoring. As a part of the thesis also a small – scale survey about the reception of Agape's first products was conducted among its target group.

As a result of the thesis, a marketing plan with a focus on cost-effective marketing was compiled. In addition to financial factors, the plan takes into consideration Agape's goal to build a brand image that is ethically sustainable and socially responsible. The aim of the marketing plan is to give Agape's business a good start. As the company's resources grow it is easy to update and develop the plan to gain more visibility.

## KEYWORDS:

Marketing, marketing plan, small business, ethical awareness, cost-effective marketing

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 AGAPE</b>	<b>8</b>
<b>3 LÄHTÖKOHTA - ANALYYSI</b>	<b>10</b>
3.1 Yritysanalyysi	10
3.2 Markkina-analyysi	11
3.3 Kilpailija-analyysi	13
3.4 Ympäristöanalyysi	16
3.5 Swot-analyysi	18
<b>4 MARKKINOINTISUUNNITELMA</b>	<b>21</b>
4.1 Markkinoiden segmentointi	23
4.2 Markkinoinnin strategiat	24
4.3 Markkinoinnin tavoitteet	26
<b>5 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT</b>	<b>29</b>
5.1 Tuote markkinoinnin kilpailukeinona	29
5.2 Hinta markkinoinnin kilpailukeinona	34
5.3 Saatavuus markkinoinnin kilpailukeinona	37
5.4 Markkinointiviestintä markkinoinnin kilpailukeinona	40
5.4.1 Myynninedistäminen	42
5.4.2 Tiedotus- ja suhdetoiminta	45
5.4.3 Henkilökohtainen myyntityö	47
5.4.4 Internetmarkkinointi	48
<b>6 YLEISURHEILUSETIN KÄYTTÖKOKEMUSKARTOITUS</b>	<b>53</b>
<b>7 BUDJETOINTI JA SEURANTA</b>	<b>55</b>
<b>8 YHTEENVETO</b>	<b>58</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>60</b>

## **LIITTEET**

Liite 1. Yleisurheilusetin käyttökokemustutkimus

## **KUVIOT**

Kuvio 1. Bostonin portfolio (Raatikainen 2010, 67).	12
Kuvio 2. Suunnitteluprosessi (Rope 2002, 324).	22
Kuvio 3. Tuote-markkinamatriisi (Opetushallitus 2013).	25
Kuvio 4. Markkina-tuotematriisi (Opetushallitus 2013).	26
Kuvio 5. Ansoffin matriisi (Bergström & Leppänen 2009, 208).	31
Kuvio 6. Tuotteen elinkaari (Bergström & Leppänen 2009, 251).	31

## **TAULUKOT**

Taulukko 1. Agapen SWOT-analyysi.	19
-----------------------------------	----

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyö sai alkunsa, kun kilpauransa lopettanut ammattiurheilija päätti lähteä tavoittelemaan uusia haasteita elämäänsä perustamalla oman yrityksen. Hän koki, että oli itse ollut etuoikeutettu saadessaan toteuttaa unelmansa menestyneenä kilpajuoksijana, samalla nauttien läheisten ja yhteiskunnan antamasta tuesta omien tavoitteiden saavuttamisen mahdollistamiseksi. Tästä lähti idea perustaa yritys, joka antaisi mahdollisuuden unelmien toteuttamiseen myös heille, joilla elämän lähtökohdat eivät ole yhtä suotuisat. Oma urheilu - ura sekä huoli lasten ja nuorten liikunnan tasaisesta vähenemisestä antoivat idean yrityksen tarjoomalle. Yritys sai pian nimekseen Agape. (Helsingin Sanomat 2009)

Markkinointisuunnitelma on tärkeä työkalu onnistuneen markkinoinnin mahdollistamiseksi. Vuonna 2014 toimintansa aloittava Agape on yleisölle vielä tuntematon, joten aktiivinen markkinointi ja itsensä esille tuominen ovat sille elintärkeitä toimintoja tunnettuuden aikaansaamiseksi. Siksi myös markkinointisuunnitelman laatiminen yritykselle heti alkuvaiheessa nähtiin tarpeelliseksi. Sen avulla yrityksen työntekijät pystyvät työskentelemään samojen tavoitteiden eteen, ja käyttämään yhdessä sovittuja toimintatapoja niihin pääsemiseksi.

Pienenä ja uutena yrityksenä Agapen resurssit ovat rajalliset, joten markkinointisuunnitelmassa keskityttiin edullisten ja ilmaisten markkinointikeinojen hyödyntämiseen. Hyväntekeväisyydellä on tärkeä rooli Agapen toiminnassa, joka on otettu huomioon myös markkinointia suunniteltaessa. Markkinointisuunnitelman tavoitteena oli antaa Agapelle työkalu, jota seuraamalla yritys pystyy vähitellen kasvattamaan tunnettuuttaan ja kannattavuuttaan eettisesti valveutuneena yrityksenä.

Markkinointisuunnitelma aloitettiin yrityksen lähtökohta-analyysillä, jonka avulla kartoitettiin yritystoiminnan lähtötilannetta kilpailijoiden, markkinoiden ja ympäristön osalta. Samalla tarkasteltiin yrityksen sisäistä ympäristöä sekä sen omaavia vahvuuksia ja heikkouksia. Lähtökohta-analyysiin tukeutuen Agapelle laadittiin realistiset tavoitteet, joiden saavuttamisen mahdollistamiseksi suun-

niteltiin markkinoinnin kilpailukeinot. Markkinoinnin taloudellista toimintaa varten yritykselle laadittiin markkinointibudjetti. Lopuksi käsiteltiin asetettujen tavoitteiden toteutumisen seuranta.

Osana opinnäytetyötä suoritettiin Agapen ensimmäistä tuotetta koskeva, pienimuotoinen käyttökokeuskartoitus. Kartoitus suoritettiin Turun Urheiluliiton järjestämässä yleisurheilukoulussa, jossa tuote pääsi suoraan kohderyhmän testikäyttöön. Vähäisestä tulosmateriaalista huolimatta kartoitus antoi viitteitä Agapen ensimmäisen tuotteen menestysmahdollisuuksista.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi toimeksiantajan tarpeisiin kattava ja yksilöllinen markkinointisuunnitelma, jota seuraamalla yrityksen työntekijöiden on helppo työskennellä samojen tavoitteiden mukaisesti. Työssä jokainen käsiteltävä kokonaisuus aloitetaan teoriaosuudella, jota seuraa tiedon soveltaminen Agapen toimintaan sopivaksi. Teoria ja toiminnallinen markkinointisuunnitelma kulkevat rinnakkain läpi koko työn, jolloin siitä on helppo seurata, mihin tehdyt suunnitelmat perustuvat. Koska Agapen toiminta on vielä alkuvaiheessa, pystyy se hyödyntämään vasta pientä osaa markkinoinnin monista mahdollisuuksista. Markkinoilla tilanteet muuttuvat kuitenkin nopeasti, ja siksi opinnäytetyön teoriaosuudessa on pyritty antamaan materiaalia ja ideoita myös Agapen lähitulevaisuuden markkinoinnin rakennusaineeksi. Päivittämällä markkinointisuunnitelmaa säännöllisesti, tavoitteita unohtamatta, muodostuu siitä korvaamaton työkalu yrityksen tiellä menestykseen.

## 2 AGAPE

Agape on vuonna 2014 toimintansa aloittava eettisesti valveutunut yritys. Yrityksen toiminta-ajatuksena on myydä perheille lasten kehitystä tukevia ja perheen yhdistäviä liikunnallisia pihapelejä ja -leikkejä. Osana toiminta-ajatusta on samalla luoda luotettava kanava, jota pitkin kuluttajat pystyvät antamaan tuensa yhteiskuntamme apua tarvitseville lapsille ja nuorille.

Yrityksen toimitilat sijaitsevat perustajien kotipaikkakunnalla Kokkolassa. Kahden perustajajäsenen lisäksi Agapella ei toimintansa alkuvaiheessa ole muita työntekijöitä. Perustajat hoitavat itse tuotteiden suunnittelun, myynnin ja markkinoinnin. Tuotanto toteutetaan aluksi itse, mutta pian kysynnän kasvaessa siirretään se alihankkijan hoidettavaksi. Yritystoiminnan laajentuessa Agape on vaurautunut palkkaamaan lisää henkilökuntaa, mutta toiminnan alkutaipaleella, yrityksen tunnettuuden ja kysynnän ollessa vielä pientä, sille ei nähdä tarvetta. Liiketoimintaa Agapella ei ole, sillä myynti toteutetaan yrityksen kotisivuille perustettavan verkkokaupan kautta.

Agapen tuotevalikoima koostuu lapsille suunnatuista liikunnallisista peleistä ja leikeistä, joiden tarkoituksena on innostaa lapsia liikkumaan enemmän vapaa-ajallaan. Tuotteet ovat helppokäyttöisiä, jolloin lapset pystyvät käyttämään niitä myös ilman vanhempiensa valvontaa. Ensimmäisenä toimintavuotenaan Agapen tuotevalikoimaan kuuluu vain yksi tuote, joka on alle kouluikäisille lapsille suunnattu yleisurheilusetti. Yritystoiminnan vakiinnuttua tuotevalikoimaa kartutetaan vähitellen uusilla, lapsia liikkumaan kannustavilla tuotteilla.

Toisin kuin yritykset yleensä, Agape ei liiketoiminnallaan tavoittele nopeaa kasvua tai suuria voittoja. Agapen toiminnan tarkoitus ei myöskään ole oman voiton maksimointi. Koko yrityksen perustamisen lähtökohtana on sen perustajien huoli yhteiskunnassa vallitsevia epäkohtia kohtaan sekä halu auttaa elämässä heikommat lähtökohdat saaneita lapsia ja nuoria. Siksi Agape perustaa yritystoimintansa hyväntekeväisyyteen sekä lasten ja nuorten tukemiseen.



Agape rahoittaa toiminnallaan tapahtumia, jotka järjestetään tukea tarvitsevien lasten ja nuorten auttamiseksi. Agape tukee näitä tapahtumia ennalta sovitun summan verran, lahjoittamalla 20 % jokaisen tuotteen myyntihinnasta, summan täyttymiseen asti. Agape valitsee jokaista valmistamaansa tuotekokonaisuutta varten uuden hyväntekeväisyystapahtuman, jonka toteutumisen mahdollistamiseksi rahaa aletaan kerätä.

Ensimmäisenä tuotteena toimivan yleisurheilusetin myynnistä saatu hyväntekeväisyysosuus lahjoitetaan sijaislasten ja -nuorten hyväksi, joiden nopeasti kasvava määrä on Suomessa yhteiskuntaa huolestuttava puheenaihe. Lahjoitukset luovutetaan Sinut ry:lle, joka on sijaislasten ja -nuorten etuja ajava järjestö. Sinut ry järjestää vuosittain yhdessä Perheliiton kanssa erilaisia lapsille ja nuorille suunniteltuja tapahtumia, joiden kehittämisen ja rahoittamisen kautta Agape pyrkii vaikuttamaan näiden lasten ja nuorten parempaan tulevaisuuteen. (Sinut ry 2013)

Yrityksen ajatuksena on aloittaa toimintansa vähitellen, kepillä jättä kokeillen, nähdäkseen millaisen vastaanoton yritysidea ja tuotteet nyky- yhteiskunnassa saavat. Pieni alkupääoma tarkoittaa yritykselle pieniä riskejä, ja siksi Agapen on turvallista pienin askelin kehittää liiketoimintaansa kohti tunnettua ja arvostettua kokonaisuutta. Siksi myös yrityksen markkinointi halutaan aloittaa tavanomaista varovaisemmin, ilmaisiin ja edullisiin markkinointikeinoihin tukeutuen. Ajatuksena on mahdollisuus laajentaa toimintaa ja ryhtyä myöhemmin yhteistyöhön muiden yritysten kanssa.

### 3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSI

Maailma, ja samalla markkinointiympäristö muuttuvat koko ajan. Yritysten on oltava selvillä näistä muutoksista voidakseen vastata niiden tuomiin vaatimuksiin ja haasteisiin. Kilpailun kiristyminen, yhä vaativammat asiakkaat sekä kansainväliset päätökset ja muutokset vaikuttavat yritysten markkinointiympäristöön yhä voimakkaammin, mikä on osattava ottaa huomioon erilaisia markkinoinnin ratkaisuja tehtäessä. Mahdollistaakseen onnistuneen markkinoinnin yritysten on taukoamatta kerättävä ja analysoitava tietoa ympäristössä tapahtuvista muutoksista. Voidakseen käyttää hyväksi mahdollisuudet ja ennakoidakseen uhat yritystään on oltava selvillä markkinoiden kysynnästä, kilpailutilanteesta sekä yhteiskunnassa ja maailmassa tapahtuvista muutoksista. Ympäristön seuraaminen on edellytys asiakaslähtöistä toimintaa tavoittelevalle yritykselle. (Bergström & Leppänen 2009, 48-49)

Markkinoiden ympäristöä voidaan tarkastella lähtökohta-analyysien avulla. Lähtökohta-analyysit jaetaan neljään osaan: yritysanalyysihin, markkina-analyysihin, kilpailija-analyysihin ja ympäristöanalyysihin. Niiden avulla selvitetään yrityksen nykytilaa sekä visioita, jotka vaikuttavat yritystoiminnan tulevaisuuden menestysedellytyksiin. Markkina-analyysit, kilpailija-analyysit ja ympäristöanalyysit kartoittavat yrityksen ulkopuolisia toimintaan vaikuttavia tekijöitä. Yritysanalyysien avulla selvitetään yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia. Lähtökohta-analyyseja muodostaessa on tärkeää mahdollisimman konkreettisesti selvittää kaikki liiketoiminnan markkinoinnilliseen tekemiseen vaikuttavat tekijät. (Rope 2000, 464; Raatikainen 2010, 61)

#### 3.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysi arvioi yrityksen sisäistä toimivuutta yrityksen oman organisaation, osaamisen ja resurssien osalta. Analyysin tarkoituksena on selvittää yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä sisäisiä resursseja ja kilpailukykyä suh-

teessa kilpailijoihin. Selvitettäviä asioita ovat esimerkiksi myyntimäärät tuotteittain ja asiakasryhmittäin, kate, tuotannon tehokkuus ja menetelmät, henkilöstö ja toimintakulttuuri sekä toimitilat ja sijainti. (Anttila & Iltanen 2001, 348- 349, 351- 352)

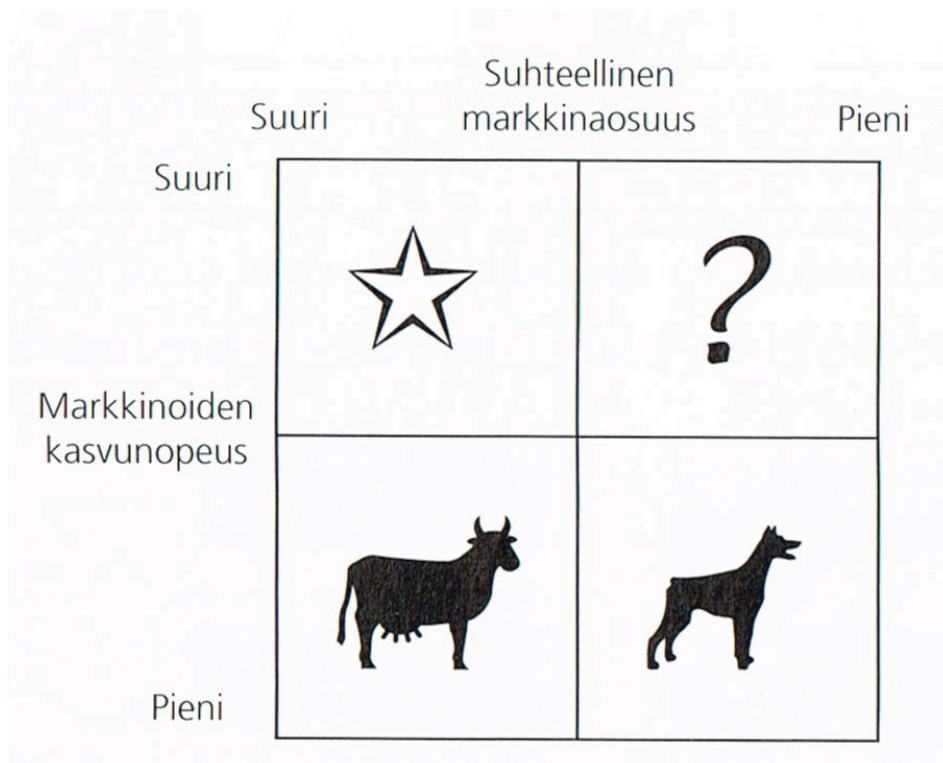
### 3.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyysi vastaa kysymyksiin markkinoista, ostokäyttäytymisestä sekä muutoksista ja kehityksen suunnasta. Selvitettäviä asioita ovat esimerkiksi alueella toimivan potentiaalisen asiakasjoukon suuruus, asiakaskohderyhmien jakauma, keskiostos asiakaskohderyhmittäin ja markkinoiden kylläisyysaste. (Rope 2000, 466)

Hyvä työkalu markkina-analyysin tekemiseen on markkina-tuotematriisi. Se on taulukko, jossa tuote tuotteelta ja palvelu palvelulta määritetään kuinka paljon kukin asiakas tai asiakasryhmä tuo rahaa yritykselle. Varmistaakseen suunnitelman toimivuuden, yritystä ja sen tuotteita tulee markkinoida valituille kohderyhmille keinoin, jotka saavuttavat asiakkaiden mielenkiinnon. (Raatikainen 2010, 65-66)

Toinen tapa markkinoiden analysoimiseen on Bostonin portfolio, jonka avulla saadaan tietoa yksittäisten tuotteiden sijoittumisesta markkinoille. Tähtituotteiksi kutsutaan tuotteita, joiden kannattavuus on kasvussa ja joiden markkinaosuus on suuri. Niiden markkinointi vaatii kuitenkin suuria investointeja, sillä hyvän menekin turvaaminen tarkoittaa isoja markkinointitoimenpiteitä. Kysymysmerkkituotteet ovat yleensä uutuustuotteita. Niiden markkinaosuus on vielä pieni, mutta markkinoiden kasvu suurta. Tuotteiden kehittämisen vaatiman pääoman vuoksi kysymysmerkkituotteista tulisi osata valita sopivimmat tuotteet yrityksen tuotevalikoimaan. Lypsylehmätuotteiden markkinaosuus on suuri, mutta kasvu pientä. Ne ovat kannattavia tuotteita, jotka eivät enää vaadi huomattavia markkinointitoimia. Rakkikoirille ominaista on pieni kasvu ja pieni markkinaosuus, joten ne eivät enää tuo yritykselle voittoa. Siksi yrityksen on hyvä miettiä mitä

tuotteita kannattaa uudistaa ja mistä luopua kokonaan. Portfolion tarkoituksena on ryhmitellä yrityksen tuotteet ja miettiä mahdollisuuksia uusien markkinoiden valtaamiseen. (Raatikainen 2010, 67)



Kuvio 1. Bostonin portfolio (Raatikainen 2010, 67).

### Agapen markkina-analyysi

Agapen ensimmäinen tuote on tarkoitettu alle kouluikäisille lapsille, ja siksi sen tärkeimpänä kohderyhmänä ovat lapsiperheet, joilla on alle kouluikäisiä lapsia. Heitä on Suomessa reilu 200 000. Väestöliiton tekemän tutkimuksen mukaan lapsiperheitä löytyy eniten Oulun ympäristökunnista Pohjois-Pohjanmaalta, mutta myös muiden suurempien kaupunkien, Helsingin, Tampereen, Turun ja Jyväskylän naapurikunnista, jonne monet perheet muuttavat halvempien asuntojen perässä. Toinen merkittävä kohderyhmä on päiväkodit, joita on Suomessa noin 3600. Kun lasketaan mukaan vielä yksityiset päiväkodit kasvaa lukumäärä jo reilusti yli neljääntuhanteen. Markkinoimalla aktiivisesti päiväkodeille, saavat

lapset mahdollisuuden kokeilla tuotetta ohjatussa ympäristössä etukäteen, jolloin vanhempien kynnys ostaa tuote myös kotiin käytettäväksi madaltuu.

Agapen toiminta rajoittuu Suomen rajojen sisäpuolella, sillä jo yrityksen konsepti Suomessa toteutettavien hyväntekeväisyyskampanjoiden rahoittamiseksi tekee ulkomaille kohdistuvan kaupanteon vaikeaksi. Agapen markkina-alue kattaa koko Suomen maan, sillä sekä lapsiperheitä että päiväkoteja löytyy ympäri maata, ja verkkokaupan kautta tuotteita on helppo ostaa sijainnista huolimatta. Agapen kohderyhmä on kokemattomalle yritykselle hyvin laaja, ja siksi Agape keskittyy ensimmäisenä toimintakautenaan markkinoimaan yrityksen syntysijoilla Kokkolassa. Saatuaan kokemusta yritystoiminnasta ja jalansijaa konseptilleen yhdessä kaupungissa, on yrityksen helpompi vähitellen levittäytyä myös muualle Suomeen.

Aloittavana yrityksenä Agapen on tärkeää tehdä tulosta nopeasti, jotta toiminta on kannattavaa ja voisi jatkua. Koska kannattavuus edellyttää asiakassuhteita ja aloittava yritys on vasta luomassa niitä, tarvitaan asiakashankinnan avuksi aktiivista markkinointia. Yrityksen alkuvaiheessa asiakassuhteet eivät ole vielä vahvoja ja asiakkaat etsivät tietoa monista tarjolla olevista vaihtoehtoista ostopäätöksensä tueksi. (Yritys- Suomi 2013)

Kannattavien asiakassuhteiden muodostamisen mahdollistamiseksi Agapen on luotava tuotteilleen markkinat, jotka täyttävät asiakkaiden odotukset. Agapen tuotteiden tarjoama arvolupaus on niiden käytöstä saatua iloa ja hyötyä suurempi, ja siksi kynnys tuotteiden ostamiseen on perinteisiä kauppiaita matalampi. Hyvään tarkoitukseen lahjoitettava tuotteen osahinta vaikuttaa monien epäroivien kuluttajien ostopäätökseen ratkaisevalla tavalla, sillä tuotteesta saadun hyödyn lisäksi kuluttaja tietää auttavansa tärkeää hanketta.

### 3.3 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysin tehtävä on selvittää yrityksen kilpailutilannetta markkinoilla. Siinä selvitettäviä kokonaisuuksia ovat esimerkiksi kilpailijat ja heidän markkina-

asemansa, kilpailijoiden tuotteiden edut ja haitat, heidän markkinointistrategiat sekä taloudelliset ja toiminnalliset resurssit. (Rope 2000, 467)

Michael Porterin kilpailijakehikko antaa hyvän kuvan strategisesta kilpailija-analyysistä. Sen mukaan kilpailua voivat muokata seuraavat tekijät:

- nykykilpailijoiden poistuminen markkinoilta
- mahdolliset uudet tulokkaat
- korvaavat, nykytuotteilta kysyntää vievät tuotteet
- kilpailijoiksi integroituvat tavarantoimittajat
- asiakkaita, jotka siirtyvät itse tuottamaan tuotetta organisaatiossaan.

Kaikki kilpailutilanteeseen mahdollisesti vaikuttavat tekijät tulisi ottaa huomioon tulevaisuuden strategisten linjausten suuntaamisen mahdollistamiseksi. (Rope & Vahvaselkä 1994, 106)

### **Agapen kilpailija-analyysi**

Lapsille suunnattuja urheiluvälineitä, pelejä ja leikkejä myyviä yrityksiä on Suomessa lukematon määrä. Heidän etunaan on suurtuotannosta saadut edut sekä monen vuoden kokemus yrittäjänä toimimisesta. Nämä yritykset ovat usein suuria ketjuja tai kasvottomia nettikauppoja, joiden tavoitteet perustuvat ainoastaan omaan menestykseen.

Hyväntekeväisyyttä harjoittavista, lasten ja nuorten hyväksi toimivista organisaatioista esimerkkeinä voidaan mainita Elämä Lapselle ja Nuori Suomi. Nämä toimivat kuitenkin pääosin saman asian puolesta kuin Agape, ja voidaan siksi tulkita myös puolestapuhujiksi. Kun kyseessä on hyväntekeväisyys, kuluttajat luottavat usein enemmän ennalta tuttuihin yhdistyksiin ja yhtiöihin, ja antavat siksi lahjoituksensa herkemmin heille, tuntemattoman yhdistyksen sijaan. Agapen on siten tehtävä työtä imagon ja luotettavuuden parantamiseksi kuluttajien keskuudessa. Yksi keino luotettavuuden parantamiseksi on Agapen ja sijaislasten ja -nuorten oman yhdistyksen, Sinut ry:n välinen näkyvä ja suora yhteistyö.

Tavallisesti järjestöille lahjoitetuista rahoista osa käytetään yhdistyksen omien kulujen hallinnointiin, kuten tilojen vuokriin tai työntekijöiden palkkoihin. Sinut ry:n jäsenenä toimivat itse tuen kohteena olevat sijaislapset ja -nuoret, joille lahjoitetut rahat luovutetaan suoraan, ilman välikäsien viemää osuutta summasta. Uskottavuutta Agapen tekemää hyväntekeväisyyttä kohtaan lisää myös mielenkiintoa herättävä uutisointi Agapen rahoittamien tapahtumien vastaanotosta, sekä niiden aikaansaamista vaikutuksista sijaislasten ja -nuorten arjessa.

Urheiluvälineitä myyvistä liikkeistä Agapen suurimmaksi kilpailijaksi voidaan nimetä Intersport. Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa. Sillä on yli 5400 kauppaa 42 maassa, joista 62 sijaitsee Suomessa. Intersport on Keskon omistama tytäryhtiö ja sen menestys perustuu urheilu- ja vapaa-ajan laajaan valikoimaan, laadukkaisiin tuotteisiin, alan parhaaseen palveluun, monipuolisiin huolto-, korjaus- ja oheistuotepalveluihin sekä helppoon ja viihtyisään asiointiin. Heillä on monipuoliset ja selkeät nettisivut, mutta ei nettikauppaa. Intersportin etuna voidaan nähdä sen laaja näkyvyys maailmalla. Suomessa Intersportilla on hyvä tunnettuus ja sitä pidetään luotettavana ja laadukkaana alan asiantuntijana. Etulyöntiasemassa Intersport on myös sen monipuolisen valikoimansa sekä kattavan markkinointinsa ansiosta. (Intersport 2013)

BR- lelut myyvät liikunnallisten leikkien lisäksi myös useita muita lapsia kiinnostavia tuotteita. BR- lelut on Tanskalainen ketju, jolla on 246 myymälää Pohjois-Euroopassa sekä nettikauppa. Se on osa suurempaa Top-Toy organisaatiota, jonka 500 miljoonan euron liikevaihto tekee siitä yhden Pohjois-Euroopan suurimmista leluja valmistavista yrityksistä. BR- leluilla on tarjolla monipuolinen valikoima tuoteryhmiä ja -merkkejä, joiden kohderyhmänä on 0- 8+ lapset. BR- lelu on mukana myös hyväntekeväisyydessä. Heillä on tuotevalikoimassaan yksi tuote, jonka myyntihinnasta puolet menee SOS-lapsikyläjärjestölle orpojen ja vähempiosaisten lasten hyväksi. BR- lelujen kokoiselle yritykselle tämänkaltaisen hyväntekeväisyys on kuitenkin hyvin pientä, eikä sitä voida pitää merkittävänä kilpailukeinona. (BR- lelut 2013)

Nykyisillä markkinoilla kilpailu on kovaa alasta riippumatta. Kaikkea on tarjolla riittävästä, ellei liikaakin, jolloin kuluttajan tehtäväksi jää valita vaihtoehdoista

itselleen sopivin. Kuluttajan valintaan ei aina vaikuta ainoastaan tuotteeseen liittyvät ominaisuudet. Ratkaisevana tekijänä voi lisäksi olla tuotteen hinta, sen saatavuus tai esimerkiksi yrityksen toimintaperiaatteet ja imago. Yritysten on taukoamatta seurattava kilpailijoidensa liikkeitä sekä kuluttajien mieltymyksiä, ja kehitettävä omaa konseptiaan ja tuotteitaan niiden mukaisesti. Kilpailluilla markkinoilla oleellista on löytää polku, joka erottuu markkinoiden yleisestä sarjasta.

Agapen valitsema polku eettisenä ja hyväntekeväisyyttä harjoittavana yrityksenä toimii erottavana tekijänä muista urheiluvälineitä ja leluja myyvistä organisaatioista. Agapen valmistamat tuotteet saavat inspiraationsa markkinoilla jo olevista tuotteista, mutta täysin samanlaisia tuotekokonaisuuksia ei markkinoilta löydy. Uutena ja pienenä yrityksenä Agape ei pysty kilpailemaan suurten, maailmanlaajuisten markkinajohtajien kanssa, mutta se ei ole tarkoituskaan. Yritystoiminnassa alku on aina vaikeaa, ja liikkeelle pääseminen hidasta. Agape uskoo, että sen missio pala palalta parantaa yhteiskuntaa sekä kuluttajien osallistaminen mission toteuttamiseen herättävät kuluttajat kiinnostumaan yrityksen toiminnasta ja tuotteista.

### 3.4 Ympäristöanalyysi

Yrityksen ympäristö muuttuu jatkuvasti. Ympäristöanalyysin tavoitteena on kuvata yrityksen nykyinen toimintaympäristö ja siinä odotettavissa olevia muutoksia. Yrityksen toimintaympäristö jaetaan neljään osaan, joita ovat taloudellinen - , poliittinen- , sosiaalinen- ja teknologinen ympäristö. (Opetushallitus 2013a)

Taloudellinen ympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset ovat liiketoiminnan kannalta tärkeitä sillä ne vaikuttavat tuotannon tekijöiden hintaan ja kysyntään. Elin-tason nousulla ja laskulla on vaikutus kuluttajien ostokykyyn ja tätä kautta tuotteiden kysyntään. Oleellinen osa taloudellisesta kehitystä ovat myös korkotaso ja inflaatio sekä niiden mahdolliset vaikutukset kysyntään. (Opetushallitus 2013a)



Poliittiset päätökset voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan monin eri tavoin. Lain-säädännössä mahdollisesti tapahtuvat muutokset, esimerkiksi ympäristönsuoje-lu, kuluttajansuojalainsäädäntö tai tuoteturvallisuus ovat tekijöitä, jotka vaikutta-vat niin kuluttajiin, yrityksen tuotteisiin kuin markkinointiin yleensäkin. (Opetus-hallitus 2013a)

Sosiaaliseen ympäristöön kuuluu muun muassa väestörakenteen kehitys, joka vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden kysyntään sekä kuluttajaryhmien rakentee-seen ja yrityksen asiakaskuntaan. Lisäksi vapaa- ajan lisääntymisellä sekä kulu-tustottumusten muutoksilla on vaikutuksensa sosiaalisessa ympäristössä. (Ope-tushallitus 2013a)

Teknologian kehitys saattaa vaikuttaa yrityksen toimintaympäristöön voimak-kaalla ja jopa yllättävällä tavalla. Tietotekniikan kehitys ja tiedonsiirron nopeu-tuminen vaativat yrityksiltä korvaavien tuotteiden hankintaa ja yhä kehittyneem-piä tuotantomenetelmiä, vaikuttaen koko toimialaan ja liiketoimintaan. (Opetus-hallitus 2013a)

### **Agapen ympäristöanalyysi**

Nykyään leikki on uhattuna ja leikkimaailma köyhtynyt. Leikit yksipuolistuvat eivätkä lapset aina jaksu keskittyä, vaan käyvät ylikierröksillä ja riehuvat. Ulko-leikkien sijaan moni lapsi viettää yhä enemmän aikaa sisällä tietokoneen tai te-levision ääressä istuen. Alle kouluikäisten lasten arkiliikunta on vähentynyt mer-kittävästi ja samalla joidenkin lasten fyysinen kasvu ja kehitys on vaarantunut. Lasten ja nuorten liikunnan väheneminen, ja samalla syrjäytymisen lisääntymi-nen ovat vakavia, koko yhteiskuntaa koskettavia huolenaiheita, joiden ehkäi-syyn Agape haluaa tuotteillaan ja toiminnallaan vaikuttaa. Valmistettavien tuot-teiden tarkoitus on saada lapset pois pelikoneiden ääreltä, liikkumaan yhdessä ikätovereidensa ja vanhempiensa kanssa, samalla tukien lasten luonnollista leikkiä ja kehitystä. (Helsingin Sanomat 2009; Mannerheimin lastensuojeluliitto 2013)

Taloudellisen ympäristön tilalla on suuri vaikutus kuluttajien ostokäyttäytymiseen ja sitä kautta yritysten myyntiin. Tilastokeskuksen tekemän kuluttajabaro-metrin mukaan kuluttajien luottamus talouteen on heikolla pohjalla. Veronkoro-tukset ja asuntolainojen korkomarginaalit ovat kasvussa ja etenkin ruoan hinta on viime vuosina noussut Suomessa. Vaikka inflaatio on hidasta, on se silti no-peampaa kuin muualla Euroopassa. Kuluttajat harkitsevat yhä tarkemmin mihin rahansa sijoittavat ja välttävät heräteostoksia. Talouden taantuma luo varsinkin uusille yrityksille haasteita rakentaa haluttu brändi ja voittaa kuluttajien luotta-mus puolelleen. (Helsingin Sanomat 2013)

Väestörakenteen kehitys vaikuttaa osaltaan tuotteiden kysyntään ja kuluttaja-ryhmien rakenteeseen. Suomessa on tällä hetkellä noin 578 000 lapsiperhettä, mikä on 2100 viime vuotta vähemmän. Määrän pienentymisestä huolimatta lap-siperheiden osuus väestöstä on silti edelleen 40 prosenttia, mitä voidaan pitää lupaavana lukuna Agapen toiminnan kohderyhmää ajatellen. (Tilastokeskus 2013)

Tietoyhteiskunta on kehittynyt nopeasti muuttaen samalla viestinnän ja kaupan-käynnin yhä enemmän sähköiseen muotoon. Ihmiset odottavat löytävänsä kai-ken tarvitsemansa tiedon Internetistä ja suuri osa kuluttajien ostoksistakin ta-pahtuu verkkokaupoissa. Kuluttajat hakevat Internetistä tietoa ostopäätöstensä tueksi ja vertailevat samalla muita markkinoilla olevia vaihtoehtoja. Yritykselle on tärkeää olla siellä missä kuluttajatkin ovat, ja siksi tämän päivän yrityksille näkyvyys Internetissä on elintärkeää. Teknologian kehitys on antanut yrityksille myös mahdollisuuden suorempaan ja nopeampaan vuoropuheluun kuluttajien kanssa. Tätä kautta yritykset saavat tärkeää tietoa kohderyhmän toiveista toi-mintansa kehittämiseksi.

### 3.5 Swot-analyysi

Analyysikohteista yritysten tulee valita tarkasteltaviksi sellaiset kohteet, joilla on merkitystä yrityksen menestykselle. Valituista kohteista on tärkeää nykytilanteen

lisäksi tarkastella liiketoiminnan menestykseen vaikuttavat muutokset, eli visiot, tulevaisuuden päätösten pohjaksi. Johtopäätösten mahdollistamiseksi tulee lähtökohta-analyysit koota yhdeksi kokonaisanalyysiksi. Yksinkertaisin ja monesti myös tehokkain tapa yhteenvedon toteuttamiseen on niin sanottu SWOT- eli nelikenttäanalyysi. (Rope 2000, 467-468)

SWOT on lyhenne englanninkielien sanoista strengths eli vahvuudet, weaknesses eli heikkoudet, opportunities eli mahdollisuudet ja threats eli uhat. Analyysia varten laaditaan taulukko, jonka vasemmalle puolelle kootaan yrityksen toimintaan vaikuttavat myönteiset ja oikealle puolelle kielteiset tekijät. Kaavion alapuoli kuvaa yrityksen ulkoisia ja yläpuoli sisäisiä asioita. (Markkinointitutkimus.fi 2009)

Taulukko 1. Agapen SWOT-analyysi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilainen liikeidea</li> <li>• Kontaktit ilmaiseen markkinointiin</li> <li>• Hyvät verkostot mahdollisiin yhteistyökumppaneihin, sidosryhmiin ja mediaan.</li> <li>• Urheilusta opittu kova työasenne ja yrittäjäyys.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vähäinen alkupääoma sekä epävarma talous</li> <li>• Perustajilla ei kokemusta yritystoiminnasta</li> <li>• Uutena yrityksenä vaikea voittaa tavarantoimittajien luottamus kannattavana kauppakumppanina.</li> <li>• Tavarantoimittajien luotettavuus-&gt; toimitusaikojen pitävyys.</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yritysyhteistyö muiden yritysten kanssa</li> <li>• Kuluttajat kiinnittävät yhä enemmän huomiota hankintojensa alkuperään ja tarinaan tuotteen takana</li> <li>• Kuluttajat antavat arvoa hankintojensa tuomalle yhteiskunnalliselle hyödyille</li> <li>• Yleinen tieto ja uutisointi lasten ja nuorten liikunnan vähenemisestä kasvaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuluttajien välinpitämättömyys hankkeen hyväntekeväisyyskohdetta kohtaan</li> <li>• Taloussuhdanteet</li> <li>• Tuotevalikoiman suppeus&gt; onko toiminta kannattavaa?</li> </ul>

Jotta SWOT- analyysistä saisi mahdollisimman paljon irti, tulee siihen kerätä eri analyyseista kaikki tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen kriittisten menestystekijöiden ratkaisuihin tulevaisuudessa. Kun jokainen nelikentän kohta on käyty läpi tehdään suunnitelmat siitä, miten vahvuuksia voidaan hyödyntää, heikkouksia muuttaa vahvuudeksi, mahdollisuuksia hyödyntää ja uhkiin varautua. Tehtyjen analyysien pohjalta suunnitellaan yrityksen markkinointistrategiat. (Anttila & Ilta-  
nen 2001, 349)

## 4 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Markkinointi on tärkeä osa yrityksen toimintaa, sillä sen tehtävänä on tukea ja mahdollistaa yrityksen kasvu. Markkinointisuunnitelman avulla nämä markkinointitoimenpiteet kohdistetaan mahdollisimman tehokkaasti oikeaan aikaan ja paikkaan. Suunnitelmasta käy ilmi yrityksen nykytila, tavoitteet sekä toimenpiteet, joiden avulla kasvu pyritään saavuttamaan. Tarkoituksena on yrityksen koko liiketoiminnan palveleminen, yrityksen laajempia strategiavalintoja mukailen. (Markkinointisuunnitelma.fi 2009a)

Philip Kotler kutsuu markkinointisuunnitelmaa taistelusuunnitelmaksi. Hänen mukaansa suunnitelman tulisi antaa luottamusta sodan voittamiseen vaikka yhtään taistelua ei oltaisi vielä käyty. Taistelun edetessä suunnitelmaa on koko ajan uudistettava, mutta sen laatimiseen ei saisi käyttää enempää aikaa kuin tulosten tekemiseen. Kotler muistuttaa vielä, että taistelusuunnitelma on turha, jos sitä ei hyödynnetä käytännössä. (Kotler 2005, 99-101)

Markkinointisuunnitelman tulee olla tavoitteellinen ja käytännönläheinen. Suunnitelman perustana toimii yrityksen visio, minkä lisäksi on tunnistettava asiakkaat. Oleellista markkinointisuunnitelmassa ei ole toimenpiteiden määrä vaan tuloksellisuus. On ymmärrettävä mihin voimat tulisi keskittää, sen sijaan että jakaisi voimat monien vähempiarvoisten toimenpiteiden toteuttamiseen. (Sipilä 2008, 40)

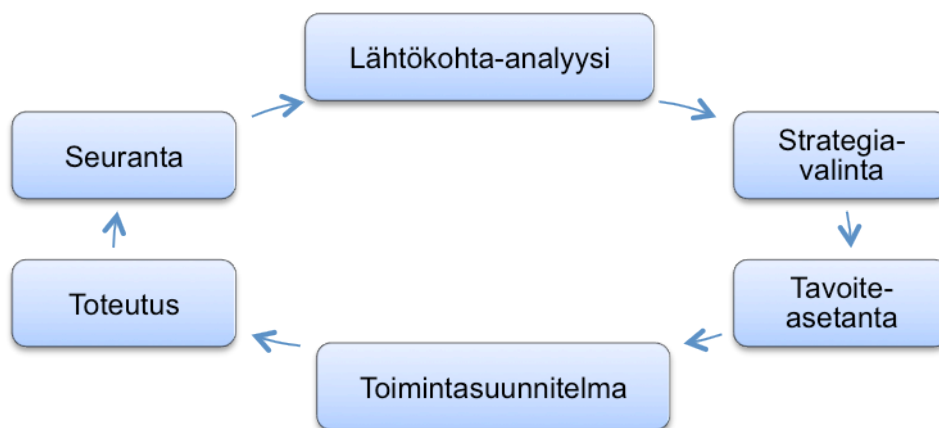
Markkinoinnin suunnittelulle ei ole yhtä oikeaa tapaa. Pääasia on, että sitä suunnitellaan järjestelmällisesti ja jatkuvasti. Viimeaikaiset muutokset ovat lisänneet suunnittelun tarvetta, samalla vaikuttaen suunnittelutoiminnan luonteeseen. Ympäristötekijät, toimintaympäristön muutosten nopeutuminen, kiristynvä kilpailu sekä yritysten joustavan reagointikyvyn heikkeneminen ovat esimerkkejä tekijöistä, joita yritykset joutuvat yhä enemmän ottamaan toiminnoissaan huomioon. (Rope & Vahvaselkä 1994, 26, 29-30)

Nyky maailman muutokset, kuten maailmanlaajuinen talouskriisi ja teknologinen kehitys vaikuttavat myös osaltaan merkittävästi markkinoinnin käytäntöihin. Ku-

luttajakeskeinen markkinointi ei enää riitä, vaan on siirryttävä yhä ihmiskeskeisempään, kuluttajien tunteisiin ja sydämeen vetoavaan markkinointiin, jossa kannattavuuden lisäksi yritys vastuulla on merkittävä rooli. Kuluttajat haluavat valinnoillaan yhä enemmän vaikuttaa maailman parantamiseen, ja samastua yrityksiin, jotka pyrkivät vaikuttamaan ympäröivään maailmaan ja ratkaisemaan yhteiskunnallisia ongelmia. Markkinointia onkin nyt suunniteltava aivan uudesta näkökulmasta, inhimilliset tunteet ja henkisyys huomioiden. (Kotler ym. 2011, 12, 18)

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa kahteen tasoon. Ensimmäinen taso koskee yrityskokonaisuuden markkinoinnillista suunnittelua, jonka tulisi olla yhteneväinen yrityksen vuosisuunnittelumallin kanssa. Tätä tasoa kutsutaan strategiseksi suunnitteluksi, joka kertoo pitkällä tähtäimellä mihin markkinoinnissa on suuntauduttava. Toisena tasona on markkinointitoimien suunnittelu. Tämä operatiiviseksi suunnitteluksi kutsuttu taso tarkoittaa yksityiskohtaista ja tarkkaa markkinointitoimenpiteiden suunnittelua, joka ohjaa tekemään asioita oikein. Nämä suunnitelmat voidaan jakaa pienempiin vuosi-, vuosineljännes-, kuukausi-, kampanja- ja viikkosuunnitelmiin. (Rope 2002, 324; Bergström & Leppänen 2009, 38)

Markkinoinnin suunnitteluprosessia voidaan havainnollistaa monella tavalla. Tyypillisin tapa on seuraava kaavio:



Kuvio 2. Suunnitteluprosessi (Rope 2002, 324).

Suunnitteluprosessissa oleellista on sen päättymättömyys. Edellisen suunnitteluprosessin seurantavaihe jatkuu suoraan seuraavan analyysivaiheeseen. Toisin sanoen edellisen vaiheen tulokset käynnistävät seuraavan vaiheen, tehden suunnitteluprosessista ”ikuisesti kiertävän”. (Rope 2002, 324)

#### 4.1 Markkinoiden segmentointi

Segmentointi, eli oikeiden asiakaskohderyhmien valinta markkinoinnin kohteeksi, on yksi tärkeimmistä strategisista valinnoista. Yrityksen on löydettävä omat asiakasryhmänsä, tiedettävä heidän tarpeensa ja markkinoitava niiden mukaisesti. Mitä pienemmäksi asiakasryhmä uskalletaan rajata, sitä helpompi markkinointi on toteuttaa kohderyhmää puhuttelevalla tavalla. Tavoitteena on tunnistaa samoja valintakriteerejä käyttävät tai samalla tavalla käyttäytyvät kuluttajat, ja muodostaa ostokäyttäytymiseltään mahdollisimman samanlaisia ostajaryhmiä. Asiakasryhmien erilaisten tarpeiden ja toiveiden tunnistaminen auttaa yritystä kehittämään omia tuotteitaan ja palveluitaan paremmin asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Markkinat, joissa yksi tuote tai palvelu tyydyttää kaikkia asiakkaita on harvinainen. (Pulkinen 2003, 72; Bergström & Leppänen 2007, 74-75)

Pienille yrityksille markkinoiden luova segmentointi on elintärkeää. Yrityksen tulee keskittyä toimenpiteisiin ja alueisiin, joihin sillä on parhaat edellytykset ja arvostusta asiakkaiden keskuudessa. Segmentointimalleja on monia, mutta kaikkia niitä koskee samat perusehdot:

- Segmenttien on oltava keskenään riittävän erilaiset
- Yksittäiseen segmenttiin kuuluvien ihmisten tarpeiden on oltava mahdollisimman yhteneväiset
- Segmenteissä on oltava riittävän paljon potentiaalia, eli tarvittava määrä halukkaita ostajia
- Segmenttien saavutettavuuden täytyy olla järkevä sekä toiminnallisista että viestinnällisistä keinoin

- Segmenteillä tulee olla arvoa myös tulevaisuudessa. (Pulkkinen 2003, 77- 78)

#### 4.2 Markkinoinnin strategiat

Strategia on vahva ja kestävä kun se on ainutlaatuinen ja kilpailijoiden vaikeasti jäljiteltävissä. Siten yrityksen strategian tulisi määritellä selvä kohderyhmä ja tarpeet, kehittää markkinoille erottuva arvoväittämä sekä järjestää toimiva verkosto toimittamaan arvoväittämä kohdemarkkinoille. Tärkeää on pyrkiä selvittämään mistä kohdeasiakkaat pitävät ja tehdä sitä enemmän ja selvittää mistä he eivät pidä ja välttää sitä. (Kotler 2005, 133- 135)

Ennen strategiavalintojen tekemistä yrityksen johdon tulee määritellä minkälaisen ja minkä kokoisen yrityksen se haluaa nykytilanteesta jatkossa kehittyvän. Pohdittavia kysymyksiä strategiaa suunniteltaessa ovat: miten yrityksen menestys tulevaisuudessa voidaan varmistaa, minkälaiseksi yritys jatkossa halutaan sekä miten haluttuihin ratkaisuihin päästään. (Rope 2000, 470)

Strategian valitseminen on yksi yrityksen päävalinnoista, sillä se ulottuu pitkälle tulevaisuuteen. Siihen liittyvien taktisten toimenpiteiden epäonnistuminen ei välttämättä tarkoita strategian tuhoutumista, mutta väärin valittua strategiaa eivät hyvätäkään taktiset toimenpiteet pysty pelastamaan. Markkinointistrategia jaetaan kasvu-, kilpailu- ja kannattavuusstrategiaan. (Opetushallitus 2013b)

Kasvustrategian tehtävä on määritellä, miten yrityksen tuotteilla saadaan aikaan tavoiteltu kasvu. Kasvua tavoitellaan pääasiassa neljällä tavalla. Siihen voidaan pyrkiä nykyisillä tuotteilla ja asiakasryhmillä, lisäämällä asiakasryhmiä, kasvatamalla tuotevalikoimaa tai lisäämällä sekä tuotevalikoimaa että asiakasryhmiä. Yrityksen kasvumahdollisuuksia voidaan havainnollistaa tuote-markkinamatriisin avulla. (Raatikainen 2010, 75)



<b>Tuote</b>	<b>Nykyiset</b>	<b>Uudet</b>
<b>Markkinat</b>	<b>tuotteet</b>	<b>tuotteet</b>
<b>Nykyiset markkinat</b>	Markkinoiden valtaaminen	Tuotekehitys
<b>Uudet markkinat</b>	Markkinoiden kehittäminen	Monipuolistaminen

Kuvio 3. Tuote-markkinamatriisi (Opetushallitus 2013b).

Markkinointistrategioita voidaan tarkastella tuotteiden sekä markkina- alueiden osalta keskittymis-, erilaistumis- ja kustannustehokkuusstrategioiden avulla. Keskittymisstrategiassa yritys keskittyy tiettyihin segmentteihin ja tuotteisiin, pyrkien olemaan niissä erinomainen. Erilaistumisstrategiassa strateginen etu saavutetaan erikoistumalla tiettyihin segmentteihin ja tuotteisiin. Kustannustehokkuusstrategia perustuu kilpailijoihin nähden kustannustehokkaampaan toimintaan. (Opetushallitus 2013b)

Markkinoinnin kilpailustrategia voi olla hyökkäävä, puolustava tai sopeutuva. Hyökkäävä kilpailustrategian markkinointi on näkyvää ja luo alalle kilpailua. Siinä yritys pyrkii tekemään ratkaisunsa ennen kilpailijoita. Puolustavassa kilpailustrategiassa yritys ei toimi aktiivisesti kilpailijoita vastaan, vaan pyrkii puolustautumaan. Yritys on tyytyväinen nykytilanteeseen eikä siksi pyri aktiivisesti kasvattamaan markkinaosuuttaan. Sopeutuvaksi kilpailustrategiaksi kutsutaan tilannetta, jossa yritys ei ole kilpailukykyinen siltä puuttuvien hyökkäävän tai puolustavan strategian noudattamiseen tarvittavien keinojen takia. (Opetushallitus 2013b)

Kannattavuusstrategian avulla yritys määrittelee keinot tavoittelemansa kannattavuuden saavuttamiseksi. Toiminnan kannattavuuteen vaikuttavat kaikki tuotot ja kustannukset. Kannattavuuden parantamiseen voidaan pyrkiä nykyisellä tuotevalikoimalla ja asiakasryhmillä, vähentämällä asiakasryhmiä, pienentämällä

tuotevalikoimaa tai tuotevalikoimaa ja asiakasryhmiä vähentämällä. (Raatikainen 2010, 77)

Kannattavuusstrategiaa voidaan tarkastella markkina- tuotematriisin avulla.

<b>Tuote</b>	<b>Tuotteiden lisäys</b>	<b>Nykyiset tuotteet</b>	<b>Tuotteiden supistus</b>
<b>Markkinat</b>			
<b>Markkinoiden lisäys</b>	Kokonaisvolyymi-kannattavuuskasvu	Markkinavolyymi-kannattavuuskasvu	Tuotekeskitys-kannattavuuskasvu
<b>Nykyiset markkinat</b>	Tuotevolyymi-kannattavuuskasvu	Ylläpitokannattavuus	Tuotekeskitys-kannattavuus

Kuvio 4. Markkina-tuotematriisi (Opetushallitus 2013b).

Eri markkinointitoimien päätösten vaikutusta kannattavuuteen voidaan tarkastella niin markkina- alueittain kuin tuotteittainkin. Tarkastelun kohteina ovat hintapäätösten-, jakelupäätösten ja viestintäpäätösten aiheuttamat muutokset. (Opetushallitus 2013b)

Tuotteiden tai asiakasryhmien lisääminen tai karsiminen vaikuttavat aina liikeideaan. Strategiavalinnan avulla tarkentuu liikeidea, joka näyttää suunnan toiminnan jatkolle. Kasvustrategiaa toteuttaessaan yrityksen tuoteiston ja liike-taloudellisen kannattavuuden tulee olla kunnossa, sillä kasvu heikentää aina kannattavuutta ja kasvun avulla näitä kannattavuusongelmia on yleensä vaikea korjata. Siksi strategiaa valittaessa on edettävä kannattavuusstrategiasta kasvustrategiaan. (Rope & Vahvaselkä 1994, 116)

#### 4.3 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinoinnin tavoitteet kertovat yksityiskohtaisesti sen, mitä markkinoinnin toimenpiteillä halutaan saavuttaa. Ne ovat yrityksen toiminnan lyhyen aikavälin toivottuja tuloksia, joiden avulla yritys pyrkii strategisiin päämääriinsä. Siksi

markkinoinnin tavoitteet tulee aina määritellä yrityksen kokonaistavoitteiden mukaisesti. Ympäristö- ja yritysanalyysistä saadut tulokset vaikuttavat merkittävästi tavoitteiden asettamiseen, mutta sitäkin tärkeämpää on tiedostaa yrityksen mahdollisuus itse vaikuttaa tulevaisuuden tapahtumiin. (Rope & Vahvaselkä 1994, 120-121; Rope 2002, 341)

Asiakassuhdemarkkinoinnin lähtökohtana on asiakaslähtöisyys ja siten sen tavoitteet liittyvät pysyvien ja kannattavien asiakassuhteiden luomiseen ja kehittämiseen. Asiakassuhteita pyritään luomaan ulkoisen markkinoinnin avulla, jonka tavoitteisiin kuuluu yrityksen tai tuotteen tunnettuuden parantaminen, imagon kehittäminen sekä ostohalun aikaansaaminen. (Lahtinen & Isoviita 2004, 8-9)

Markkinointitoiminnoille asetettavat tavoitteet voidaan jakaa kolmeen pääryhmään, joita ovat myynti-, kannattavuus- ja välitavoitteet. Tavoitteiden asettaminen alkaa myyntiennusteen laatimisesta. Myyntitavoitteet voidaan esittää euromääräisinä myyntitavoitteina tai markkinaosuustavoitteina. Euromääräiset myyntitavoitteet ilmaistaan myyntibudjetin muodossa, joka tulisi jakaa osiin esimerkiksi ajallisesti, asiakasryhmittäin tai tuotteittain. Kokonaisbudjetti on hyvä jakaa osiin, jotta yritykselle on mahdollista selvittää myyntipoikkeamien syyt. (Yritysnet 2013)

Markkinoinnin keskeisenä taloudellisena tavoitteena voidaan pitää kannattavuutta. Myyntimäärä ei saa olla toiminnan itsetarkoitus, vaan keino saavuttaa hyvä kannattavuus. Kannattavuustavoitteet voidaan ryhmitellä euromääräisiin kannattavuustavoitteisiin ja sijoitetun pääoman tuottotavoitteisiin. Euromääräiset kannattavuustavoitteet ilmaistaan tulosbudjetin muodossa, joka on samansisältöinen tilinpäätöksen tuloslaskelman kanssa. Erona näiden kahden välillä on kuitenkin se, että tuloslaskelma kuvaa päättyneen vuoden toteutunutta tulosta, kun taas tulosbudjetti kertoo budjettivuodelle laaditusta tulosennusteesta. Sijoitetun pääoman tuottotavoitetta taas voidaan seurata pääoman tuottoasteen avulla. Se on niin sanottu suhteellisen kannattavuuden mittari, jossa yrityksen tulosta verrataan toiminnan sitomaan pääomaan. (Yritysnet 2013)

Välitavoitteet ovat yleensä markkinoinnin eri kilpailukeinoille asetettavia tavoitteita, joita yritys käyttää apuna myynti- ja kannattavuustavoitteisiin pääsemiseksi. Siten myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttaminen riippuu kilpailukeinoratkaisuista. (Yritysnet 2013)

### **Agapen strategia ja tavoitteet**

Agapen toiminnan alkuvaiheessa yrityksen tavoitteet liittyvät suurelta osin yrityksen konseptin tunnetuksi tekemiseen kuluttajien keskuudessa, ja sitä kautta konseptin kehittämiseen arvostetuksi yritykseksi, joka herättää ihmisten tunteet ja halun myös itse vaikuttaa yhteiskunnan epäkohtiin. Tämä voi viedä vuosia, mutta pitkällä aikavälillä se on mahdollista. Ihmiset ovat yhä tietoisempia yhteiskunnan pahasta olostä sekä yritysten taipumuksesta epäeettisin keinoin pyrkiä maksimoimaan omat voittonsa. Yrityksiä, jotka perustavat toimintansa muiden auttamiseen arvostetaan.

Kysynnän ja tunnettuuden kasvaessa sekä samalla yritystoiminnan laajentumassa Agapen tavoitteena on ryhtyä yhteistyöhön Suomessa toimivien, Agapen kanssa samat arvot omaavien yritysten kanssa. Tämä mahdollistaisi uusien tuotteiden kehittäminen sekä tuotannon ulkoistamisen yhteistyöyritysten tiloihin.

Agapen lyhyen aikavälin tavoitteet liittyvät myyntimääriin ja sitä kautta yritystoiminnan kannattavaan toimintaan. Ensimmäisen vuoden myyntitavoite Agapen valmistamalle yleisurheilusetille on 1560 kappaletta.

## 5 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Markkinoinnin tavoitteiden asettamisen jälkeen yritys suunnittelee markkinoinnin kilpailukeinoista kokonaisuuden, jota kutsutaan markkinointimixiksi. Perinteiset markkinointimixiin kuuluvat kilpailukeinot ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Tätä McCarthyn 1960-luvulla kehittämää yhdistelmää kutsutaan 4P-malliksi, joka tulee sanoista product, price, place ja promotion. Tärkeää on toimiva, oikeiden kilpailukeinojen yhdistelmä, sillä yksin käytettynä yksikään kilpailukeino ei tuo menestystä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 114; Bergström & Leppänen 2009, 166)

4P-mallia on vuosien varrella arvosteltu liian tuotelähtöiseksi ja vanhentuneeksi ajattelutavaksi. Siitä onkin jalostettu monia laajennuksia ja yhdistelmiä, joiden tuloksena uusiksi kilpailukeinoiksi on ajateltu esimerkiksi henkilöstöä, asiakkaita, palveluympäristöä, yrityspolitiikkaa ja suhdetoimintaa. (Bergström & Leppänen 2009, 166)

### 5.1 Tuote markkinoinnin kilpailukeinona

Markkinoinnin kilpailukeinoista tuote on keskeisin, mahdollistaen muiden kilpailukeinojen käytön. Tuotekannattavuus luo edellytykset markkinoinnin kokonais-kannattavuudelle, sillä ilman kannattavaa tuotetta eivät asiakassuhteetkaan voi olla kannattavia. (Mäntyneva 2002, 52)

Ropen (1995, 69) mukaan tuotteella tarkoitetaan yrityksen tarjoaman sisältöä sellaisena, jona asiakas sen kokee. Tuote tulee segmentti- ja käyttötarveperusteisesti muokata muotoon, jossa asiakas haluaa sen ostaa. Nykyaikaisen markkina-ajatuksen mukaan yleistuotteiden aika on ohi ja on vain erikoistuotteiden markkinoita.

Monesti virheellisesti luullaan että hinta on tärkein asiakkaan valintaa ohjaava tekijä. Todellisuudessa häntä ei kiinnostaa ostaa mahdollisimman halvalla mitä

tahansa, vaan sen, minkä haluaa ostaa. Siksi tuotteesta onkin aina pyrittävä luomaan kilpailijoiden tarjontaa houkuttelevampi, ettei hinta muodostuisi ratkaisevaksi valintatekijäksi. Tämä tapahtuu kolmen tuote- elementin avulla, joita ovat ydintuote, lisäedut ja mielikuvatuote. Ydintuote tarkoittaa tuotetta, joka ostetaan jonkin tarpeen tyydyttämiseksi. Ydintuotteen menestymismahdollisuudet ovat kuitenkin vähäiset, sillä innovatiiviset keksinnöt on helppo kopioida nopeasti, jolloin kilpailuetu jää lyhytaikaiseksi. Siksi moni yritys keskittyykin tuotekehityksessään lisäetuihin. (Rope 1995, 70- 72)

Lisäedut ovat ydintuotteeseen liitettäviä elementtejä, joiden avulla tuotesisällöstä rakennetaan houkuttelevampi. Esimerkkeinä voidaan mainita lelut muropaketeissa tai erilaiset takuut, huollot ja kokoamispalvelut. Kilpailijoiden matkiessa monet tehokkaiksi koetut lisäedut muuttuvat tuotteissa nopeasti vakioratkaisuiksi tehden uusien, houkuttelevien lisäetujen löytämisen vaikeaksi. Siksi yrityksen markkinoinnin tulisi ydintuotteen ja lisäetujen muodostaman raakatuotteen lisäksi huomioida mielikuvataso merkittävyys menestyksen mahdollistajana. (Rope 1995, 71, 73)

Asiakkaan ensivaikutelma tuotteesta syntyy mielikuvatasolla ja siksi todellinen haluttavuuskin on muodostettava mielikuvatasolle. Asiakas ostaa tuotteen, jonka synnyttämästä mielikuvasta hän eniten pitää, ja siksi kyky rakentaa kohde-ryhmää miellyttävä imagomaailma ratkaiseekin tuotteen markkinoinnillisen menestyksen. Mielikuvatuotteen muodostumiseen vaikuttaa monet tekijät, joita ovat tuotteen nimi, nimen visualisointi, väriratkaisut, pakkaus, muotoilu ja mainonnallinen tuoteilme. Näiden ominaisuuksia avulla tuotteesta on helppo luoda kilpailijoiden tuotteesta erottuva. (Rope 1995, 71, 74- 75)

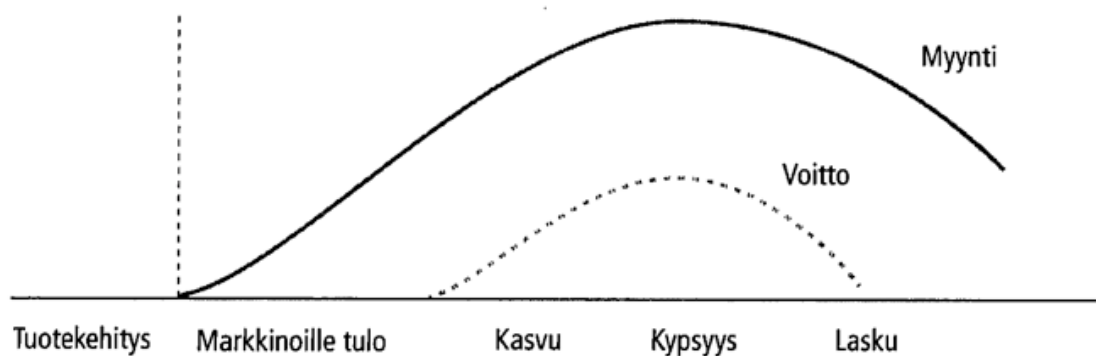
Tuotekehityksen tarkoituksena on ostajien tarpeiden mukaisten tuotekokonaisuuksien luominen. Yrityksen on ymmärrettävä ostajien käyttäytymistä, seurattava markkinoita ja trendejä sekä jatkuvasti tutkittava markkinoita taloudellinen kehitys, ilmastonmuutos ja muut yhteiskuntaa koskettavat seikat huomioon ottaen. Tuotekehitys nähdään edellytyksenä yrityksen perustamiselle ja toiminnan jatkuvuudelle. Sen seurauksena voi syntyä joko täysin uusia tuoteinnovaatioita, nykyisten parannelmia tai uudelleen asemoituja tuotteita. Ansoffin matriisi on

perinteinen strategiamalli, jossa tarkastelunäkökulmina ovat tuotteet ja asiakasryhmät. Sen mukaisesti muodostuu yhdeksän erilaista yrityksen toimintaa ohjaavaa strategiaa. (Bergström ja Leppänen 2009, 205- 208)

	Tuote	Nykyinen	Parannettu	Uusi
Markkinat				
Nykyiset		A	B	C
Laajennetut		D	E	F
Uudet		G	E	I

Kuvio 5. Ansoffin matriisi (Bergström & Leppänen 2009, 208).

Tuotteen elinkaari kuvaa sen markkinoillaoloajan pituutta. Tuntemalla tuotteen elinkaaren on yrittäjän mahdollista ennakoida myyntiä, arvioida kokonaiskannattavuutta ja sen vaihteluja, suunnitella kilpailukeinojen käyttöä ja ajoitusta sekä ajoittaa uusien tuotteiden markkinoilletulo. Tunnistamalla tuotteen kulloinenkin vaihe, on yrityksen mahdollista laatia tarkempia markkinointiohjelmia. Elinkaaren muoto ja pituus ovat eri tuotteilla erilaisia. Usein elinkaari kuvataan S- käyränä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 152- 153)



Kuvio 6. Tuotteen elinkaari (Bergström & Leppänen 2009, 251).

Elinkaari jakautuu neljään vaiheeseen, joita ovat tuotteen markkinoilletulo-, kasvu-, kypsyys- ja laskuvaihe. Tuotteen elinkaaren muoto riippuu uutuustuotteiden leviämistavasta sekä siitä, miten ostajakunta omaksuu tuotteen. Markkinoilletulovaiheessa tuote lanseerataan markkinoille, jolloin viestinnän ja mainonnan merkitys ostajien tuotetuntemuksen lisäämiseksi korostuu. Tässä vaiheessa hinnoittelulla voidaan vaikuttaa tuotteen yleistymisnopeuteen, mutta myynti on vielä vähäistä. Viestintä-, tuotekehitys- ja lanseerauskustannusten kasvaessa voiton tavoittaminen jää tuotteen elinkaaren myöhempimpiin vaiheisiin. (Bergström ja Leppänen 2009, 252)

Kasvuvaiheessa tuotteen myynti kasvaa ja se alkaa tuottaa voittoa. Kannattavuus paranee, markkinointikustannukset alenevat ja yhä useampi kiinnostuu tuotteesta. Kilpailevien tuotteiden tullessa markkinoille ostajat alkavat vertailla tuotteita, jolloin laadun ja hinnan merkitys samalla korostuvat. (Bergström ja Leppänen 2009, 252)

Kypsyysvaiheessa myynti saavuttaa huippunsa ja myynnin kasvu tasaantuu. Viestinnän vaikuttavuus laskee ja myynnin lisäämisyritykset tulevat yhä kalliimmiksi. Kilpailu kiristyy, jolloin myyntiä pyritään ylläpitämään tuotetta erilaistamalla tai kehittämällä erilaisia palvelumuotoja. Lopulta myynti kuitenkin kääntyy laskuun ja saavuttaa laskuvaiheen. Tässä vaiheessa yrityksen tulisi tapaus- ja tilannekohtaisesti määritellä markkinointipanostuksen kohdennus ja määrä sekä tuotteen kokonaiskannattavuus, sillä jos tuotteelta poistetaan markkinoinnillinen tuki liian aikaisin, voi myynti siirtyä laskuvaiheeseen turhan nopeasti. (Mäntyneva 2002, 63; Bergström ja Leppänen 2009, 253)

Laskuvaiheessa omat ja kilpailijoiden tuotteet syrjäyttävät vanhan tuotteen, jonka kannattavuus on heikko. Tähän vaiheeseen tulee varautua uusilla ratkaisuilta, sillä mikäli yritys on liian riippuvainen yhdestä tuotteesta, saattaa koko yritys kaatua sen mukana. (Bergström ja Leppänen 2009, 253)



## Agapen tuotevalikoima

Agapen tuotevalikoima koostuu lapsille suunnatuista, liikunnallisista ulkoleikeistä ja -peleistä, joiden tarkoitus on innostaa lapsia liikkumaan enemmän sekä harrastamaan yhdessä ikätovereidensa ja vanhempiensa kanssa. Tuotteet pyritään suunnittelemaan mahdollisimman helppokäyttöisiksi siten, että lasten on helppo käyttää niitä keskenään, ilman vanhempien läsnäoloa ja valvontaa.

Toiminnan alkuvaiheessa Agapella on myynnissä vain yksi tuote, jonka johdolla tuotevalikoimaa aletaan vähitellen kasvattamaan. Seuraava tuote on jo kehitteillä, ja sen avulla yritys pyrkii edelleen valtaamaan uusia markkinoita ja kohde-ryhmiä. Agapen tavoite on myöhemmin aloittaa yhteistyö muiden, samoja arvoja omaavien yritysten kanssa. Hyödyntämällä heidän ammattitaitoaan ja osaamistaan, Agapella on mahdollisuus kehittää tuotteita, joita se ei yksin pystyisi valmistamaan.

Ensimmäisenä tuotteenaan Agape valmistaa alle kouluikäisille lapsille suunnattua yleisurheilupakettia. Paketti sisältää viesti- ja aitajuoksun, korkeus- ja pituushypyn sekä hernepussin heiton. Liikutettavat värikoodit antavat lapsille mahdollisuuden itse helposti seurata kehitystään, samalla innostaen lapsia tavoitteellisuuteen. Paketti sisältää myös vihellyspillin, jonka avulla lapset oppivat noudattamaan käskyä ja järjestystä.

Agapen tarjoamille, lapsia innostaville ulkoliikuntaleikeille ja -peleille on markkinoilla tarvetta, sillä lapset viettävät yhä enemmän aikaa sisällä, liikunnan määrän samalla vähentyessä. Vanhemmat tiedostavat tämän, mutta heillä ei aina ole tietoa tai aikaa hyvien harrastusten tarjoamiseen lapsilleen. Siksi on tärkeää, että lapsilla on välineet ja mahdollisuus harrastaa heille mielekästä liikuntaa myös kotona, jolloin vanhempien tarve erikseen kuljettaa lapsiaan harrastuksiin madaltuu.

## 5.2 Hinta markkinoinnin kilpailukeinona

Onnistuneen hinnoittelun edellytyksenä on, että yrityksen johto ymmärtää kustannusten, asiakkaiden ja kilpailuympäristön vaikutuksen hinnoittelupäätöksiin. Hinnoittelupäätösten tulee perustua yrityksen muihin strategisiin tavoitteisiin. Usein puhutaan hinta-laatusuhteesta, joka käytännössä tarkoittaa tuotteesta maksetun hinnan ja asiakkaan kokeman hyödyn suhdetta. Hyöty voidaan liittää joko konkreettisen tai abstraktin tarpeen tyydytykseen. Abstraktilla tarpeella tarkoitetaan esimerkiksi tuotteen ostamisesta aiheutunutta mielihyvää. Vaikka muut asiat olisivatkin kunnossa, epäonnistunut hinnoittelu voi tehdä taloudellisen menestymisen mahdottomaksi. (Mäntyneva 2002, 84- 85)

Vallitseva markkinatilanne vaikuttaa sopivan hintastrategian valintaan. Perustana hintastrategian laatimisessa ovat yrityksen kaikkien tuoteryhmien ja yksittäisten tuotteiden hinnan asemointi laatuun ja kilpailijoihin suhteutettuna. Yrityksen kilpailukyky hintastrategiassa koostuu tuotteen perushintatasosta, hinnanmuutoksista sekä maksuehto- ja alennusjärjestelmistä. Hintastrategioita ovat kermankuorintahinnoittelu, alhaisen hinnan politiikka ja hinnalla operointi. (Lahtinen & Isoviita 1998, 178,180; Raatikainen 2010, 81)

Kermankuorintahinnoittelu on kannattava keino, mikäli markkinoilla ei ole muita vastaavia tuotteita ja tuotteella on kysyntää. Tällöin hinta voidaan asettaa korkeaksi ja saada suuret voitot nopeasti. Kun tuotteen arvioitu elinikä on pitkä ja markkinat ovat valmiiksi isot, voidaan käyttää alhaisen hinnan politiikkaa. Hinnan ollessa alhainen tavoitetaan helpommin suuret myyntimäärät ja suurtuotannon edut sekä torjutaan kilpailijoiden tulo alalle. Hinnan operoinnissa hinnat porrastetaan asiakasryhmittäin esimerkiksi alennusten tai tavallisesta poikkeavan hinnoittelun avulla. Hintoja voidaan myös paketoita tai pilkkoa. Hinnan pake-toinnissa yhdistetään eri tuotteita ja määritellään niille yhteishinta, mahdollistaen useamman tuotteen myynti samanaikaisesti. Pilkotussa hinnoittelussa kuluttajan valitsevat osat maksavat kaikki erikseen. (Bergström ja Leppänen 2007, 146; Raatikainen 2010, 81)

Mäntynevan (2002, 92) mukaan hinnoitteluun vaikuttaa seitsemän eri tekijää, joilla on eri yhteyksissä erilainen painoarvo. Näitä tekijöitä ovat kustannukset, kilpailutilanne markkinoilla, tuotteen ominaisuudet, tuotteen kohderyhmä, yrityksen tavoitteet, yhteiskunnallinen sääätely ja yrityksen resurssit.

Mahdollistaakseen kannattavan hinnoittelun, on yrityksen tiedettävä mistä sen kustannukset muodostuvat ja miten niihin voidaan vaikuttaa. Pitkällä aikavälillä hinnoittelussa on otettava huomioon niin muuttuvat kuin kiinteätkin kustannukset. Aiemmin, kun kilpailua oli vähemmän, myyntihintaa oli mahdollista muuttaa kattamaan yrityksen kustannukset. Nyt kilpailu on kiristynyt, samalla tehden kustannuksista muuttujia. Halutessaan kilpailla hinnalla on yrityksen kyettävä joustamaan kustannuksissa alaspäin. Vaihtoehtoisia lähestymistapoja kustannuksiin ovat katetuottohinnoittelu ja tavoitekustannuksiin perustuva hinnoittelu. Olennaista on ymmärtää tuotekustannusten muodostuminen eli se, miten kustannukset vaikuttavat hinnoitteluun ja miten ne vaikuttavat tuotevalikoimaan. Kustannukset muodostavat hinnan alarajan, joten lopullista hintaa määriteltäessä yrittäjän tulee tietää sekä tuotteesta aiheutuneet, että muusta toiminnasta tuotteeseen kohdistuvat kustannukset. (Mäntyneva 2002, 93; Bergström & Lepänen 2009, 262)

Markkinoiden kilpailutilanne vaikuttaa merkittävästi hinnan muodostumiseen. Kysynnän ja tarjonnan mukaisesti lisääntynyt tarjonta laskee hintoja. Uudet kilpailijat pyrkivät hinnanalennusten avulla valtaamaan alaa markkinoilta, laskien hintoja ainakin väliaikaisesti. Yrityksen tuntiessa kilpailijoiden kustannusrakenteen, kykenee se arvioimaan heidän kannattavan hinnoittelun alarajan. On kuitenkin hyvä muistaa, että kilpailijoiden kustannukset saattavat esimerkiksi tuotannon tehokkuuden ansioista olla luultua huomattavasti alhaisemmat. (Mäntyneva 2002, 94)

Tuotteen ominaisuuksilla on suuri merkitys hintaa määriteltäessä. Kilpailevien tuotteiden kanssa identtisillä tuotteilla on pienin hinnoittelualue. Mitä enemmän tuote on kyetty erilaistamaan kilpailevista tuotteista, sitä enemmän myös sen hinnoittelualue kasvaa. Jos erilaistamisessa ja asiakkaiden ostohalun herättä-

misessä onnistutaan, voidaan tuotteet hinnoitella huomattavasti omia tuotantokustannuksia korkeammalle. (Mäntyneva 2002, 94- 95)

Pääsääntöisesti hinta on oikea silloin, kun asiakkaat ovat valmiita sen maksamaan. Asiakkaat ovat kuitenkin kaikki erilaisia. Tuotteen kohderyhmään perustuvan hinnoittelun oletuksena on, että samaa tuotetta tai palvelua on mahdollista myydä eri hintaan eri asiakkaille. Esimerkiksi lentomatkoja myydään työksseen matkustaville ja vapaa- ajan matkustajille eri hintaan. Kohderyhmälähtöisen hinnoittelun menestyksen edellytyksenä on, että yksittäiset kohderyhmät arvottavat tarjottua tuotetta tai palvelua eri tavoin. Yksittäisten segmenttien tulee lisäksi olla tunnistettavissa ja kannattavia. Pääsääntöisesti tuotteen kohderyhmään perustuva hinnoittelu maksaa yhden hinnan käytäntöä enemmän. Siksi tähän ratkaisuun päädyttäessä yrityksen onkin hyvä huomioida, ettei toteuttamiseen liittyvät kustannukset ylitä menettelystä tulevaa hyötyä. (Mäntyneva 2002, 96- 97)

Yrityksen omat tavoitteet ja resurssit vaikuttavat merkittävästi hinnoitteluun. Kilpailulähtöisessä hinnoittelussa yrityksen on otettava huomioon kasvuun ja kannattavuuteen liittyvät tavoitteet. Pitkän aikavälin kannattavuuden mahdollistamiseksi yrityksen tulisi pyrkiä yhdistämään kannattavuuden ja markkinaosuuden tavoitteet. Yhteiskunnallisesti tiedostava yritys voi hinnoittelussaan huomioida myös sosiaaliset tavoitteet. Yrityksen on lisäksi mietittävä millaisen imagon se haluaa itselleen luoda ja miten imago kyetään hinnan avulla säilyttämään. Yrityksen resurssit muodostavat perustan yrityksen kapasiteetille tuottaa tuotteita tai palvelua. Kannattavan hinnoittelun lähtökohta on, että tuotteen lisämyynnistä tulevat tuotot ylittävät lisätuotannon kustannukset. (Mäntyneva 2002, 97- 98; Bergström & Leppänen 2009, 261)

Vaikka varsinaista hintasäännöstelyä ei enää tapahdukaan, on yhteiskunnallisella säätelyllä ja julkisella vallalla edelleen vaikutusta hinnoitteluun. Esimerkkinä ovat erilaiset viranomaisten perimät verot ja ministeriössä hyväksyttävät hinnat. Lainsäädännössä tapahtuvat muutokset saattavat yllättäen vaikuttaa kysyntään, luoden samalla hintapaineita yrittäjälle. Yhteiskunnallinen säätely ei aina suoraan liity hinnoitteluun, mutta voi toiminnan luvanvaraisuuteen ja toimin-

taedellytyksiin vaikuttamalla rajoittaa kilpailua. (Mäntyneva 2002, 98; Bergström & Leppänen 2009, 261)

### **Agapen hinnoittelu**

Agape käyttää hinnoittelussaan kustannuspohjaista hinnoittelua, joka perustuu yrityksen muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Tuotteen valmistamiseen meneviin kokonaiskustannuksiin lisätään kate, joka kattaa tavoitellun voiton sekä hyväntekeväisyyteen lahjoitettavan osuuden.

Agapen ensimmäisenä tuotteenaan lanseeraamaa yleisurheilusettiä vastaavaa tuotekokonaisuutta ei markkinoilta ennestään löydy, joten tarvetta hinnalla kilpailuun ei ole. Aitoja, korkeushyppytelineitä ja hernepusseja myydään monissa liikkeissä yksittäin, mutta kokoamalla niistä Agapen yleisurheilusettiä vastaava kokonaisuus, setin kokonaishinnaksi muodostuisi huomattavasti Agapen hintaa korkeampi. Siten Agapella olisi mahdollisuus asettaa tuotteen hinta korkealle. On kuitenkin huomioitava paljonko asiakkaat ovat valmiita tuotteesta maksamaan. Uutena tuotteena, myynnin avaamisen mahdollistamiseksi, hinta on tarkoituksenmukaista asettaa matalaksi, jolloin asiakkaiden kynnys tuotteen ostamiseen laskee.

### **5.3 Saatavuus markkinoinnin kilpailukeinona**

Saatavuus tarkoittaa tuotteen ja asiakkaan välisten esteiden poistamista, eli ostotilaisuuksien aikaansaamista. Tarkoituksena on varmistaa asiakkaille mahdollisuus haluamansa tuotteen saatavuuteen nopeasti, täsmällisesti ja helposti. Saatavuuspäätökset voidaan jakaa markkinointikanavaa koskeviin päätöksiin ja logistiikkapäätöksiin. Ne sisältävät päätökset jakelukanavien käytöstä sekä tuotteiden toimitustavasta asiakkaille. (Anttila & Iltanen 2001, 208; Lahtinen & Isoviita 2004, 108- 109)

Yritys voi valita myykö se tuotteitaan suoraan lopullisille kuluttajille, vai käyttääkö se kolmansia osapuolia tai välikäsiä tuodessaan tuotteitaan markkinoille. Markkinointikanavalla tarkoitetaan toisistaan riippuvaisten, eri tehtäviin erikoistuneiden organisaatioiden muodostamaa ketjua, jota kautta tuote vaiheittain siirtyy valmistajalta lopulliselle asiakkaalle. (Anttila & Iltanen 2001, 208- 209; Kotler ym. 2005, 858)

Markkinointikanavaa valitessa tärkeintä on aina lopullisen asiakaskohderyhmän tavoittaminen. Ensin täytyy selvittää potentiaalisten asiakkaiden määrä, maantieteellinen sijainti ja ostotiheys sekä ostopäätöksen tekijä, kilpailevat tuotteet ja mahdolliset lisäpalvelut. Kanavapäätöksen taustalla vaikuttavat lisäksi tuotteen mahdolliset ominaisuudet ja niiden vaikutukset kanavaratkaisuun. Näitä tekijöitä voivat olla esimerkiksi tuotteen monimutkaisuus, haluttu imago, huoltopalveluiden tarve tai voittotavoite. Markkinointikanavaa valittaessa on varmistettava myös riittävän markkinapeiton saavuttaminen, yrityksen omat voimavarat sekä tuotteen toimittamiseen ja markkinointiin liittyvät mahdollisuudet. (Rope 2000, 252)

Ennen markkinointikanavien valintaa on päätettävä minkälaisissa myyntipisteissä tuotetta halutaan myydä, myyntipisteiden määrä sekä markkinointikanavan pituus. Kanavapäätösten takana tulee olla lopullisen asiakkaan tarpeet, ja siksi onkin osattava valita kohderyhmälle sopiva myyntitapa. Tärkeimmät markkinointikanavia koskevat päätökset liittyvät jälleenmyyntiyritysten luonteeseen sekä tapaan, jolla tuotteen viimeinen myyntivaihe tapahtuu. On myös määriteltävä kuinka suoraan yrityksen kannattaa loppuasiakasta tavoitella. Usein markkinointikanavat jaetaan suoriin eli lyhyisiin ja epäsuoriin eli pitkiin kanaviin. Epäsuora kanava tarkoittaa tuotteen siirtymistä lopulliselle asiakkaalle välikäsiä, esimerkiksi jälleenmyyjien tai tukkuliikkeiden kautta. Suorassa myynnissä valmistaja myy tuotteensa itse suoraan lopulliselle asiakkaalle. Yleisesti ajatellaan, että suoran kanavan käyttö olisi kustannuksiltaan epäsuoraa edullisempaa. Todellisuudessa suoran kanavan käyttö aiheuttaa yritykselle merkittäviä kustannuksia, jotka osin voitaisiin välttää väliportaita käyttämällä. Toisaalta väliportaavat vaativat toimenpiteistään oman palkkionsa. Siksi onkin pohdittava onko yrityksen edulli-

sempaa ja tuloksellisempaa järjestää markkinoille vienti itse vai käyttää apuna välikäsiä. Kanavapäätösten tekeminen koostuu useista eri suuntiin vaikuttavista tekijöistä, edellyttäen kaikkien vaihtoehtojen huolellista punnitsemista. (Rope 2000, 253; Anttila & Iltanen 2001 213- 215)

Fyysinen jakelu kattaa valmiiden tuotteiden varastoinnin ja pakkaamisen sekä toiminnot, joilla oikea tuote siirretään asiakkaalle sopivan suuruisena eränä, oikeaan aikaan ja paikkaan, mahdollisimman edullisesti. Fyysisen jakelun kilpailukeinoja ovat siten sijaintitekijät, kuljetukset ja varastointi, joista kuljetus ja varastointi ovat tärkeimmät. Sijaintitekijöitä ovat esimerkiksi tehtaan, varaston ja myymälöiden sijainti. Kuljetuksiin sisältyy kuljetustyypit, -kustannukset, -nopeus ja -varmuus. Varastoinnin keinoja ovat esimerkiksi varastotyyppit, varastoinnin kustannukset, tilausmäärät ja tilausjärjestelmät. (Rope 2000, 266- 267)

Saavuttaakseen markkinoinnillista vahvuutta yritys voi myös liittoutua toisten yritysten kanssa. Tämä kumppanuusmarkkinoinniksi kutsuttu malli perustuu eritasoiseen verkostoitumiseen, niin sanottuun horisontaaliseen yhteistyöhön. Siinä yhteistyöyritykset rakentavat kanavan oman tuotteen markkinoille viemiseksi, saavuttaen samalla merkittävää liiketaloudellista hyötyä. Kumppanuusjärjestelmää on mahdollista hyödyntää yrityksen kaikissa toiminnoissa, muodostaen esimerkiksi ostokumppanuuden, tuotantokumppanuuden, jakelukumppanuuden tai markkinointikumppanuuden. (Rope 2000, 272- 273)

### **Agapen saatavuus**

Agape myy tuotteitaan omilla kotisivuillaan olevan verkkokaupan kautta. Verkkokaupassa kuluttajilla on mahdollisuus rauhassa tutustua tuotteiden ominaisuuksiin ja käyttötarkoituksiin sekä lukea muiden asiakkaiden kokemuksia ja mielipiteitä tuotteista. Verkossa tapahtuvan myynnin ansiosta jakelu on mahdollista kaikkialle Suomeen, mikä on tärkeää yrityksen kohderyhmän laajan levinneisyyden takia. Suora, ilman välikäsiä tapahtuva myynti antaa Agapelle mahdollisuuden itse päättää tuotteidensa markkinoinnista ja hinnoista, säilyttäen samalla imagon, jonka yritys haluaa itsestään kuluttajille välittää. Kysynnän, ja

samalla suoran myynnin kustannusten kasvaessa Agape harkitsee välikäsien hyödyntämistä tuotteidensa markkinoille tuomisessa. Tällöin yrityksen tuotteita annetaan myyntiin Agapen kanssa samojen arvojen puolesta toimivien, yhteiskunnasta välittävien kauppaketjujen valikoimiin.

Verkkokauppaa koskee samat pykälät ja säännöt kuin muutakin kuluttajakauppaa. Sivuston kaupallisen tarkoituksen tulee olla selkeä, ja mainokset pitää tunnistaa mainoksiksi. Asiakasta palvellaan kertomalla hänelle selkeästi perusasioista, esimerkiksi mitä myydään, kuka myy, millä hinnalla ja onko kaupalla muita ehtoja. Kuten kaupanteossa yleensäkin, myös verkkokaupassa asiakkaan tulee pystyä erottamaan kaupanteon eri vaiheet toisistaan sekä saamaan ohjeita tilauksen etenemisestä. Tärkein velvollisuus verkkokauppiaille on kuitenkin toimittaa asiakkaalle sovittu tuote sovittuna aikana ja sovitulla hinnalla. Ennen kauppapaikan perustamista kauppiaan onkin hyvä varmistaa, että yritys kykenee toimittamaan tilatut tuotteet sopimuksen mukaisessa ajassa, järjestämään sujuvan asiakaspalvelun sekä päivittämään sivujaan riittävän usein. Agape kunnioittaa asiakkaitaan, ja haluaa kaikissa tilanteissa toimia kaupankäynnin säännösten ja suositusten mukaisesti. (Kuluttajavirasto 2012)

Agape valmistaa tuotteita kysynnän mukaan. Yritystoiminnan alkuvaiheessa, kysynnän ollessa vielä vähäistä, suuria varastotiloja ei tarvita, ja siksi Agapen varastotilaksi riittää tuotantotilanakin toimiva piharakennus. Kysynnän, ja samalla tuotantomäärien kasvaessa yritys ulkoistaa tuotantonsa ja varastointinsa suurempiin tiloihin. Agapella on jo tiedossa luotettava yhteistyökumppani, jonka vastuulle tuotteiden valmistus yrityksen laajentuessa annetaan.

#### 5.4 Markkinointiviestintä markkinoinnin kilpailukeinona

Markkinointiviestinnän tehtävä on yrityksen ja sen tarjoaman näkyväksi tekeminen. Sillä on suuri vaikutus myös yrityksestä saatuun mielikuvaan sekä ostojen aikaansaamiseen. Markkinointiviestinnällä luodaan tunnettuutta ja yrityskuvaa,



informoidaan tuotteista, hinnoista ja ostopaikoista sekä ylläpidetään kysyntää ja asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen 2009, 328)

Perinteisesti markkinointiviestintä jaetaan osa- alueisiin, joita ovat: henkilökoh- tainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen eli SP sekä tiedotus- ja suhde- toiminta eli PR. Verkkoviestinnän osuus markkinointiviestinnän keinona on jat- kuvassa kasvussa. Strategisesti perustellun markkinointiviestintämixin valintaan vaikuttavat yrityksen toimiala, tuotteet ja palvelut sekä niiden elinkaarien vai- heet. Markkinointiviestinnän lukuisista keinoista markkinoijan tulisi osata tilan- teen mukaan valita paras kokonaisuus. (Isohookana 2007, 132)

Markkinoinnin kilpailukeinojen tulee kaikkien tukea toisiaan. Näin ollen markki- nointiviestinnän tarkoitus on kertoa kolmesta muusta kilpailukeinosta, esimer- kiksi siitä, millainen tuote on, mistä sen voi hankkia ja mihin hintaan. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää, että markkinointimixin keinoista markkinointiviestintä ei ole ainoa, jolla on viestinnällistä vaikutusta. Tuotteen, hinnan, jakelun ja viestinnän välillä ei saa olla ristiriitaa, vaan kaikkien tulee viestiä tuotteesta ja yrityksestä samantlaisia asioita. (Vuokko 2003, 23-24)

Viestintä voidaan jakaa suunniteltuun eli kontrolloituun viestintään sekä suunnit- telemattomaan eli kontrolloimattomaan viestintään. Kontrolloitua viestintää suunnitellaan markkinointi- ja viestintäosastolla, määritellen sille esimerkiksi tavoitteet, kohderyhmät, aikataulut ja budjetti. Kontrolloimattoman viestinnän osuus ja sen vaikutukset ovat Internetin ja mobiiliviestinnän myötä lisääntyneet. Sen seuraaminen on vaikeaa ja samalla se vaikuttaa ihmisten mielikuviin yrityk- sestä ja sen tuotteista merkittävästi. Ostopäätökseen vaikuttavien tahojen anta- essa tuotteesta negatiivista palautetta voi se huomattavalla tavalla vähentää markkinointiviestinnän vaikutusta, ja siksi yrityksen tulee seurannan ja tutkimus- ten avulla ottaa selvää suunnittelemattoman viestinnän jäljistä. (Isohookana 2007, 19)

Eri viestintäkeinot tulisi nähdä yhtenä integroituna kokonaisuutena. Kokonais- viestintä eli integroitu markkinointiviestintä tarkoittaa kokonaisuutta, jossa yri- tyksen eri viestintäkeinoja käytetään yhdessä ja toisiinsa sovitettuina. Tavoit-

teenä on aikaansaada synergiaetu, jolloin kokonaisvaikutus on suurempi kuin yksittäisten keinojen vaikutusten summa. Integroidun markkinointiviestinnän ja perinteisen markkinointiviestinnän suurin ero on se, että integroidun markkinointiviestinnän suunnittelu perustuu nykyasiakkaaseen tai potentiaaliseen asiakkaaseen organisaation myynti tai voittotavoitteen sijaan. (Anttila & Iltanen 2001, 236- 237)

#### 5.4.1 Myynninedistäminen

Myynninedistämisen eli SP:n avulla tavoitellaan uusia kokeilijoita, pyritään vahvistamaan nykyisten asiakkaiden uskollisuutta ja saavuttamaan lisämyyntiä. Kestoltaan SP voi olla joko kampanjaluontoista eli lyhytaikaista tai pitkäaikaista kuten sponsorintisopimukset. Tärkeää on integroida myynninedistäminen yrityksen mainontaan ja muuhun viestintään sekä suunnitella toiminnot vuositasolla. Yrityksen tai tuotteen myynninedistämisen tavoitteet on näyttävä markkinointisuunnitelmassa, minkä jälkeen on suunniteltava ja toteutettava toimenpiteet ja seurattava tuloksia. (Bergström & Leppänen 2009, 448- 449)

Myynninedistämisen kohderyhmiä ovat jälleenmyyjät ja kuluttajat. Jälleenmyyjiin kohdistuvan myynninedistämisen tavoitteena on kannustaa yrityksen tuotteiden suurempaan myyntiin. Kuluttajat puolestaan pyritään saamaan ostamaan enemmän. Kuluttajiin suunnatuista myynninedistämiskeinoista yleisimmät perustuvat hintaan, kuten hinnanalennukset, kuponkitarjoukset tai kilpailut ja lisäedut. Tavoitteena on varsinaisen myyntiviestin piilottaminen erinäisten voitonmahdollisuuksien sekaan tai lainata uskottavuutta sellaiselta, jolla jo on ihmisten luottamus. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2013)

#### **Agapen myynninedistäminen**

Agape käyttää markkinoinnissaan hyväkseen useita menekinedistämisen keinoja. Merkittävimpänä niistä voidaan mainita sponsorointi. Sponsoroinnissa yritys tukee rahallisesti esimerkiksi yksilöä, ryhmää tai tapahtumaa, pyrkien näin vai-

kuttamaan positiivisesti tuotteensa tai yrityksensä tunnettuuteen ja mielikuvaan. Yhteistyön tulee hyödyntää sekä sponsorijaa että sponsoroitavaa. Tärkeimpiä tavoitteita sponsoroinnille on tuotteen tunnetuksi tekeminen, brändin vahvistaminen ja myyntiin vaikuttaminen sekä mediajulkisuuden ja näkyvyyden saaminen. (Isohookana 2007, 168-169)

Agapen ja Sinut ry:n välistä toimintaa, josta molemmat osapuolet hyötyvät, voidaan pitää sponsorointisuhteena. Lahjoitusten kautta Agape sponsoroit tapahtumia, saaden vastineeksi näkyvyyttä rahoittamiensa tapahtumien markkinoinnissa sekä Sinut ry:n kotisivuilla. Sponsoroinnin tarkoituksena on siten saada yritykselle uskottavuutta ja näkyvyyttä pitkällä tähtäimellä. Kertomalla hyväntekeväisyshankkeistaan lisäksi omilla kotisivuillaan ja omassa markkinoinnissaan, Agape vahvistaa brändiään eettisesti valvetuneena yrityksenä.

Yksi sponsoroinnin keino on kuuluisuuksien vetovoiman lainaaminen yrityksen nimelle, tuoden tuotemerkille lisähuomiota, uskottavuutta ja vakuuttavuutta. Sponsoroinnin kohteen valinta on kuitenkin tehtävä harkiten. Kohteen tulee olla olennainen kohdemarkkinoiden kannalta sekä tuotteen tyyppin mukainen. On myös tärkeää miettiä mitä tavoitteita sponsoroinnilla halutaan saavuttaa ja saavutettiinko nuo tavoitteet. (Kotler 2005, 131-132)

Agape valitsee jokaiselle valmistamalleen tuotekokonaisuudelle kummiurheilijan, jonka tarkoituksena on toimia tuotteen kasvona sekä Agapen tukeman kohderyhmän puolestapuhujana. Kummiurheilijoiksi valitaan Suomessa tunnettuja, Agapen arvoja kunnioittavia huippu-urheilijoita. Jokainen kummiurheilija valitaan kulloisenkin tuotteen käyttötarkoitukseen sopivaksi, esimerkiksi aitajuoksun kummiksi tunnettu suomalainen aitajuoksija. Kummiurheilijoiden näkyvyys medioissa tuo uskottavuutta ja positiivista huomiota Agapea ja sen tuotteita kohtaan. Agapella on mahdollisuus käyttää kummiurheilijoiden tarjoamaa julkisuuskuvaakin myös omassa markkinoinnissaan. Vastineeksi Agapen kanssa tehdystä yhteistyöstä urheilijat saavat hyvää PR:ää urheilu-uralleen.

Messut on tehokas myynninedistämisen keino, sillä niiden avulla yritys pystyy

saavuttamaan huomattavan joukon kohderyhmänsä henkilöitä nopeasti. Päätös messuille osallistumisesta tehdään silloin, kun ne sopivat yrityksen markkinointitavoitteisiin. Erityisen kannattavaa messuille osallistuminen on silloin, kun yrityksen ja messujen kohderyhmä on sama, yrityksellä on uutuustuotteita esiteltävänä tai messuilla on mahdollisuus edullisesti saavuttaa tunnettuutta ja kontakteja yrityksen avainkohderyhmiin. Messujen tavoitteena on saada messuvierailta yhteystiedot jatkomarkkinointia varten, jolloin heihin on helppo ottaa yhteyttä esimerkiksi jatkoneuvottelusta sopimiseksi. (Rope 1995, 270, 272- 274)

Agapelle messut ovat mainio tilaisuus esitellä uutuustuotteitaan suurelle yleisölle. Messuilla kohderyhmät pääsevät henkilökohtaisesti näkemään ja kokeilemaan tuotteita, antaen myös Agapen tuote-esittelijöille mahdollisuuden kertoa tuotteista enemmän. Varhaiskasvattajille ja lapsiperheille suunnattuja messuja ja tilaisuuksia järjestetään ympäri Suomea vuosittain. Agapen kohderyhmän kannalta vartenotettavia kohteita ovat ainakin huhtikuussa Messukeskuksessa pidettävät Lapsimessut sekä vuosittain järjestettävät Varhaiskasvatusmessut. Lapsimessut on koko perheen tapahtuma, jossa vuonna 2013 vieraili lähes 60 000 messuvierasta. Varhaiskasvatusmessut on nimensä mukaisesti suunnattu varhaiskasvattajille, joita vuoden 2013 messuilla vieraili 2100. Messuja ja tapahtumamarkkinointia varten Agape painattaa yritykselleen käyntikortteja ja esitteitä, joita kiinnostuneet kävijät voivat ottaa mukaansa myöhempää yhteydenottoa varten. Käyntikortti antaa yrityksestä ammattimaisen kuvan, ja toimii tehokkaana välineenä kun yritys haluaa välittää yhteystiedot asiakkaalle. Messuosastolle järjestetään lisäksi arvonta, jonka avulla Agapen on tarkoitus kerätä kohderyhmänsä yhteystietoja myöhemmin toteutettavaa suoramarkkinointia varten. Arvontalomakkeessa voidaan yhteystietojen lisäksi muutamalla kysymyksellä tiedustella vastaajan mielenkiinnon kohteita ja tarpeita. Vastausten avulla Agape saa arvokasta tietoa kohderyhmästään, jota se voi hyödyntää esimerkiksi markkinoinnin kannattavammassa kohdistamisessa ja tuotekehityksessä.

Tapahtumamarkkinoinniksi kutsutaan markkinointia palvelevia tilaisuuksia, jotka on etukäteen suunniteltu, joiden tavoite ja kohderyhmä on määritelty ja joissa toteutuu kokemuksellisuus ja vuorovaikutteisuus. Yritykset voivat järjestää ta-

pahtumat itse, ostaa ne palvelun tarjoajilta tai osallistua erilaisiin valmiisiin tapahtumiin eli kattotapahtumiin. Tavoitteet, tilanne ja resurssit määrittelevät järjestettävän tapahtuman luonteen. Tapahtumamarkkinoinnin tavoitteita voivat olla esimerkiksi brändin vahvistaminen, tuotteiden lanseeraus ja myynti tai uusin asiakassuhteiden luominen. (Isohookana 2007, 170- 171)

Agapen tapahtumamarkkinointi painottuu lapsille ja nuorille järjestettäviin urheilukilpailuihin ja -kouluihin. Tällaiset tapahtumat luovat loistavan tilaisuuden markkinoida ja myydä liikuntaan kannustavia tuotteita, sillä tapahtumien yleisöstä suurin osa kuuluu yrityksen kohderyhmään, ja ovat siksi monesti perinteistä myymälämyyntiä vastaanottavaisempia. Urheilukilpailuja ja -kouluja järjestetään Suomessa pääasiassa kesäisin, mikä onkin Agapelle sesonkiaikaa. Agapen suunnitelma on aloittaa tapahtumamarkkinointi kotipaikkakunnallaan Kokkolassa ja sen lähikunnissa, missä lapsille järjestetään monipuolisesti sekä yleisurheilukouluja että erilaisia urheilukilpailuja. Kokemuksen kautta yrityksen on helpompaa siirtyä markkinoimaan tuotteitaan suuremmille yleisöille, esimerkiksi jatkavuutiseen Chiquita Minimarathoniin Helsinkiin.

#### 5.4.2 Tiedotus- ja suhdetoiminta

Tiedotus- ja suhdetoiminnan eli PR:n avulla vaikutetaan yrityksestä ja sen tuotteista muodostuvaan imagoon. Tavoite on lisätä tietoa ja positiivista suhtautumista sekä luoda ja ylläpitää suhteita yrityksen sidosryhmiin. Tiedotus- ja suhdetoimintaa voidaan toteuttaa monin eri keinoin, ja usein tiedotustoiminnan avulla välitetyt viestit tavoittavatkin vastaanottajat tehokkaammin ja uskottavammin kuin maksettu mainonta. (Bergström & Leppänen 2009, 457)

Kotlerin (2005, 125- 126) mukaan yritykset tuhlaavat liian paljon markkinointiin ja liian vähän PR:ään. Mainonta on menettämässä tehoa ja sen on entistä vaikeampi tavoittaa suurta yleisöä. PR puolestaan vaatii enemmän aikaa ja luovuutta, mutta on rajua markkinointia ja mainontaa tehokkaampaa. Siksi uuden tuotemerkin tullessa markkinoille on parempi aloittaa tiedotus- ja suhdetoimin-

nalla kuin mainonnalla. PR:n kautta toteutettu kampanja on huomattavasti edullisempaa ja voi samalla luoda kestävämmän tarinan.

Tiedotus- ja suhdetoiminta jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen toimintaan. Sisäinen tiedotustoiminta luo perustan yrityksen muille toiminnoille, sillä ilman toimivaa sisäistä tiedotustoimintaa ei voi hyvää ulkoistakaan tiedotustoimintaa syntyä. Sisäisen tiedotus- ja suhdetoiminnan kohteena on yrityksen henkilöstön lisäksi eläkkeelle jääneet työntekijät, työntekijöiden omaiset, osakkeenomistajat sekä johtokunnan jäsenet. Tiedottamisen tavoitteena on opastaa työtehtävissä, antaa tietoa yrityksen toiminnasta, tavoitteista ja tuloksista sekä edistää työmotivaatiota. (Anttila & Iltanen 2001, 321-322)

Ulkoinen tiedotus- ja suhdetoiminta kohdistuu erityisesti julkisiin tiedotusvälineisiin, jotka välittävät yritys- ja tuotetietoa edelleen suurelle yleisölle. Tiedotusvälineiden kirjoittamat viestit ovat monesti yrityksen omia viestejä uskottavampia. Muita ulkoisen PR:n kohteita ovat esimerkiksi alihankkijat, tavarantoimittajat, rahoittajat, ja viranomaiset. Tavoitellut vaikutukset näkyvät yleensä hitaasti, ja siksi tiedotus- ja suhdetoiminnan ensisijaisena tavoitteena ei ole vaikuttaa yrityksen myyntilukuihin, vaan luoda niin sanottua goodwilliä eli myönteistä asennoitumista yritystä, sen toimenpiteitä ja tuotteita kohtaan. Ulkoisen tiedottamisen tehtäviin kuuluu ajankohtaisen ja uuden tiedon antaminen ja julkisuudessa esiintyneiden virhe käsitysten oikaisu sekä luottamuksen rakentaminen yritystä ja sen tuotteita kohtaan. (Anttila & Iltanen 2001, 319; Bergström & Leppänen 2009, 457- 458)

### **Agapen tiedotus- ja suhdetoiminta**

Tiedotus- ja suhdetoiminta on tärkeä osa Agapen markkinointia. Yrityksen perustajilla on erinomaiset verkostot eri medioihin, muiden muassa lehti- ja tv-toimittajiin, joiden kautta Agapen on mahdollista saada ilmaista julkisuutta eri tiedotusvälineissä. Tavoiteltuja keinoja ovat esimerkiksi yrityksestä tietoisesti kirjoitetut uutiset ja haastattelut sekä yritysjohtajan julkinen esiintyminen tiedotusvälineissä. Suuri osa perustajien verkostoista liittyy urheilupiireihin, joihin

kuuluu myös tunnettujen urheilulehtien toimittajia. Levikiltään koko Suomen tavoittavassa urheilulehdessä julkaistu, muutaman sivun pituinen haastattelu yrityksestä ja sen tuotteista tavoittaisi tuhannet Agapen kohderyhmään kuuluvat asiakkaat, toimien samalla perinteistä mainosta tehokkaampana markkinointikeinona.

PR- tapahtumiin, kuten hyväntekeväisyystempauksiin ja hyväntekeväisyyteen osallistuminen ovat merkittävä osa Agapen tiedotus- ja suhdetoimintaa. Hyväntekeväisyyslahjoitusten kohteena oleva Sinut ry tiedottaa omassa markkinoinnissaan lahjoitusten kautta järjestettyjen tapahtumien menestyksestä sekä niiden merkityksestä sijaislasten ja -nuorten tukimuotona. Samalla Agape saa näkyvyyttä tapahtumien rahoittajana. Erilaiset tapahtumat herättävät helposti myös median kiinnostuksen, antaen Agapelle mahdollisuuden päästä uutisotsikoihin ympäri maan.

#### 5.4.3 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö on yrityksen edustajan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, jossa edustaja auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan sopivan tuotteen ottaen huomioon sekä asiakkaan tarpeet, tilanteen ja olosuhteet että yrityksen myyntitavoitteet. Myyjän tulee selvittää asiakkaan ongelmat ja kertoa miten tuotteet voivat ratkaista näitä ongelmia. Henkilökohtainen myynti mahdollistaa suoran vuorovaikutuksen, antaen mahdollisuuden sekä tuotteista, palveluista ja yrityksestä kertomiseen että asiakkaan välittömään kuunteluun. Luonteensa vuoksi myyntityötä ei voi käyttää suurille joukoille kerralla. Se on tehokasta, mutta samalla se vie yritykseltä paljon aikaa, resursseja ja rahaa. (Isohookana 2007, 133)

Henkilökohtaisen myyntityön merkitys yrityksen markkinointiviestinnässä korostuu tilanteissa, joissa tuote on monimutkainen tai asiakkaalle räätälöitävä, asiakaskunta on pieni ja heterogeeninen, asiakas tarvitsee ostopäätöksensä tueksi paljon tietoa, jota on vaikea saada muuta kautta sekä tilanteissa, joissa jakelutie

on lyhyt ja hinnoittelu kattaa henkilökohtaisen myyntityön kulut. Henkilökohtaista myyntityötä voidaankin pitää tehokkaana, kun viestinnän vaikutusten toteuttamiseksi tarvitaan nimenomaan henkilökohtaista vaikuttamista. (Vuokko 2003, 171- 172)

### **Agapen myyntityö**

Agapen myynti tapahtuu pääasiassa verkkokaupan kautta. Yrityksellä ei ole erillisiä liiketiloja, missä se pystyisi henkilökohtaisesti vaikuttamaan asiakkaidensa ostopäätökseen. Agapen henkilökohtaisen myyntityön mahdollisuudet rajoittuvat siten sen osallistumiin tapahtumiin ja messuihin.

#### **5.4.4 Internetmarkkinointi**

Internetin merkitys markkinointiviestintäkanavana on 1990- luvulta alkaen kasvanut voimakkaasti. Markkinointiviestinnän toiminta - alue on Internetin suosion myötä monipuolistunut ja kasvanut, synnyttäen uusia markkinointiviestinnän muotoja, joista esimerkkeinä voidaan mainita verkkokampanjat, hakusanamainonta ja sosiaalinen media. Sähköisten medioiden tarjoamat mahdollisuudet ovat lisänneet vuorovaikutteisen markkinointiviestinnän käyttöä, antaen viestin lähettäjän lisäksi myös sen vastaanottajalle mahdollisuuden vaikuttaa viestin sisältöön ja kulkuun. Median digitalisoituminen muuttaa koko markkinointiajattelua ja markkinoinnin tekemistä, vaikuttaen tiedon käsittelyyn, tuottamiseen ja ostokäyttäytymiseen. Yritysten on opittava ymmärtämään käynnissä olevaa muutosta ja muuttamaan omaa ajatteluaan ja tekemistään sen mukaisesti. (Mainostajien liitto 2012,16-18, 34)

Niin kuin jokaisella medially, myös Internetillä on omat vahvuutensa. Olennaisin näistä on vuorovaikutteisuuden, mitattavuuden ja kohdentamisen yhteys. Reaaliaikaisen kaksisuuntaisuuden ansiosta Internetin käyttäjä pystyy nopeasti reagoimaan hänelle lähetettyyn markkinointisisältöön. Kohdennettavuudella on In-



ternetin yltäkyläisen sisältömäärän joukossa suuri merkitys, sillä ilman sitä mainoksista tulee helposti vääränlaisia, ne päätyvät vääriin paikkoihin ja voivat aiheuttaa ärsytystä. Käyttäjien tekemisiä on helppo myös seurata ja päätellä sen perusteella heidän tarpeistaan ja mielenkiinnon kohteistaan. (Mainostajien liitto 2012, 43-44)

### **Agapen markkinointi Internetissä**

Verkkosivujen käyttöönotto antaa monia mahdollisuuksia ja hyötyjä yrityksen markkinoinnille. Verkkosivut on asiakkaille saavutettavissa missä ja milloin vain, tehden tiedon haun helpoksi ja nopeaksi. Pienikokoiselle yritykselle verkkosivut ovat erityisen hyödylliset, sillä niiden avulla yritys voi säästää asiakaspalveluun tarvittavissa henkilöresursseissa sekä laajentaa markkinointiaan tehokkaasti ja pienin kustannuksin.

Agape panostaa verkkosivuissaan esteettömyyteen ja käytettävyyteen. Kun käyttäjä voi osallistua verkkosivujen sisällön tuottamiseen, tutustua sivustoon haluamassaan järjestyksessä ja käyttää sitä eri päätelaitteilla ja selaimilla, paranee samalla verkkosivujen käyttömukavuus ja esteettömyys. Agape pyrkii osallistamaan asiakkaitaan konseptinsa toteuttamisessa ja kehittämisessä antamalla heille mahdollisuuden lähettää verkkosivuilleen omia mielipiteitään ja ehdotuksiaan. Vuoropuhelua käymällä ja kuluttajia kuuntelemalla Agape pyrkii kehittämään yritysideaansa ja toimintaansa yhä kuluttajaystävällisempään muotoon. Kuluttajat voivat lisäksi lähettää esimerkiksi kertomuksia ja kuvia omista käyttökokemuksistaan tuotteiden parissa tai antaa yleistä palautetta suoraan yrityksen päättäjille. Saatuun palautteeseen pyritään vastaamaan mahdollisimman nopeasti ja rehellisesti. Teknisen toteutuksen lisäksi huomiota kiinnitetään sivujen miellyttävään ulkonäköön. Agapen verkkosivuille perustetaan verkko-kauppa, jota kautta yrityksen tuotteita on vaivatonta ostaa asiakkaan sijainnista huolimatta. Ennen ostopäätöstä asiakkaalla on mahdollisuus tutustua tarkemmin yrityksen tuotevalikoimaan sekä lukea tarinasta tuotteiden takana.

Sosiaalinen media on julkinen sivusto, joka on helposti lukijoiden tavoitettavissa.

sa. Sivustolle olennaista on siellä oleva lukijoita hyödyttävä tieto, johon he voivat osallistua joko keskusteluja kommentoimalla tai tuottamalla omaa sisältöä muiden luettavaksi ja kommentoitavaksi. Sosiaalisen median avulla yrityksellä on mahdollisuus verkostoitua, julkaista tietoa sekä keskustella kohderyhmänsä kanssa, ruokkien samalla sen tiedonhalua. Yksi yrityksen parhaista keinoista osallistua sosiaaliseen mediaan on Facebook -markkinointi. Facebookilla on Suomessa yli 2,2 miljoonaa käyttäjää, joten sen avulla yrityksen on mahdollista tavoittaa alkuperäistä kohderyhmää huomattavasti suurempi yleisö. Facebook -markkinoinnin keinot voidaan jakaa maksuttomiin ja maksullisiin. Maksuttomat keinot liittyvät pääosin yrityksen Facebook -sivun sisältömarkkinointiin, jolla tarkoitetaan tilapäivitysten, statusten ja uutisten muodossa tapahtuvaa markkinointiviestintää yrityksen Facebook -sivuilla. Maksullisiin markkinointikeinoihin kuuluu Facebook -mainonta. (Korpi 2010, 7-8, 13; Optimaali 2013)

Facebookin merkitys yritysten digitaalisessa markkinoinnissa on huomattava ja siksi se on tärkeä osa myös Agapen markkinointia ja viestintää. Agape perustaa Facebookiin oman profiilin, josta kävijöiden on helppo löytää oleelliset tiedot yrityksestä, sen tuotteista, ajankohtaisista uutisista sekä meneillään olevista kampanjoista. Profiilissa ilmoitetaan säännöllisin väliajoin myös käynnissä olevan kampanjan keräystilanne, jolloin kiinnostuneet pystyvät seuraamaan tavoitteen etenemistä. Jokaisesta hyväntekeväisyystempauksesta, jonka Agape on rahoittanut kirjoitetaan päivitys ja lisätään kuvia myös Facebookiin. Samalla ihmiset pääsevät seuraamaan mihin lahjoitetut rahat käytetään, sekä todistamaan Agapen toiminnan aitoutta ja välittämistä yhteiskunnan hyväksi. Agapen profiiliin lisätään myös suorat linkit Agapen omille, sekä yhteistyökumppaneiden kotisivuille. Agape keskittyy Facebook -markkinoinnissaan ainoastaan maksuttomaan markkinointiin, sillä jo pelkästään sisältömarkkinoinnin avulla uskotaan saavutettavan huomiota kohderyhmän keskuudessa. Lisäksi mainosten osuus sosiaalisessa mediassa, niin kuin kaikissa muissakin medioissa on jo niin huomattava, että yksittäisen mainoksen huomioarvo jäisi joka tapauksessa vähäiseksi.

Blogilla tarkoitetaan päiväkirjamuodossa kirjoitettuja julkaisuja, jotka ovat yleen-

sä julkisia, ja siten kaikkien halukkaiden luettavissa ja hakukoneiden löydettävissä. Ne on lisäksi helppo linkittää muihin omiin sisältöyksiköihin, kuten omille kotisivuille. Blogissa voi julkaista tuotetietoa, toimialan yleistä tietoa tai esimerkiksi uutisia. Kirjoitetut artikkelit ilmestyvät hyvin nopeasti Googlen hakutulossivuille, parantaen yrityksen näkyvyyttä edelleen. Agapen kotisivuille liitettävän blogin avulla yritys haluaa pitää asiakkaansa ajan tasalla kaikesta yrityksen ympärillä tapahtuvasta toiminnasta ja tapahtumista. Aktiivinen jakaminen on blogille elintärkeää, ja siksi Agape päivittääkin blogiaan säännöllisesti. Blogin ilmeestä pyritään tekemään mahdollisimman visuaalinen ja tunteita herättävä, sillä vain siten lukijoiden mielenkiinto pystytään säilyttämään. Blogin kuviin ja otsikointiin kiinnitetään erityistä huomiota, sillä ne ovat ensimmäinen asia mihin lukijat kiinnittävät katseensa ja vaikuttavat siksi suoraan lukijan asenteeseen blogia ja sen sisältöä kohtaan. (Korpi 2010, 22- 23, 31- 32)

Hakukonemarkkinoinnin tavoitteena on näkyvyyden tavoittaminen hakukoneiden tulossivulla. Maksetun hakusanamainonnan lisäksi voidaan hyödyntää hakutulossijoituksen parantamista eli hakukoneoptimointia. Sen tarkoituksena on hakukoneiden avulla johdattaa yrityksen kotisivuille yrityksen kohderyhmään kuuluvia käyttäjiä. Perinteisen kaupallisen hakukoneoptimoinnin tavoitteena on tuotteen nostaminen tulossivujen kärkeen yleisimmin käytetyillä sanoilla haettaessa. Viestinnällinen hakukoneoptimointi tähtää mahdollisimman hyvään asiakaspalveluun pyrkimällä tarjoamaan oikotietä etsijää eniten kiinnostavan tiedon äärelle. (Mainostajien liitto 2012, 85, 90-91)

Agape pyrkii hyödyntämään hakukoneoptimointia rakentamalla kotisivunsa muotoon, jonka hakukoneet ymmärtävät paremmin. Perusasioiden ollessa kunnossa, on optimointikin huomattavasti helpompaa. Toimiva verkkopalvelu koostuu sisällöstä, tekniikasta ja visuaalisesta ilmeestä, jotka kaikki vaikuttavat myös sivuston löydettävyyteen. Verkkopalvelun tulisi olla sisällöltään ainutlaatuista ja runsasta, tekniikan nopeaa ja standardeja noudattavaa. Visuaalisen ilmeen tulisi tehdä sivustosta houkutteleva, ilman että se estää hakukoneiden toimintaa. Tärkeä tehtävä hakukoneoptimoinnissa on lisäksi avainsanoilla ja niiden sijainnilla. Avainsanat ovat suosittuja hakusanoja, joiden tarkoituksena on kohdistaa

sivut kiinnostuneille kävijöille, samalla sivujen löydettävyyttä parantaen. Avainsanoja tulisi sisällyttää erityisesti sivun alkuosaan, mutta myös väliotsikoihin. Kannattavaa on kirjoittaa jokaiselle verkkopalvelun sivulle yksilöllinen, kyseisen sivun sisältöä kuvaileva kuvausteksti, sillä hakukoneet näyttävät sen hakutulosten yhteydessä. Erityisen tärkeää on panostaa otsikoiden sisältöön hakukoneen tuloksen parantamiseksi. (Estime 2013)

Sähköpostimainonta on kustannustehokasta suoramarkkinointia, jonka tulisi olla tarkasti kohdistettua ja analysoitua sekä vastaanottajan lupaan perustuvaa. Sen tarkoituksena on puhutella olemassa olevia asiakkaita sekä löytää uusia asiakkaita heille päivittäin käytössä olevaa kanavaa hyödyntäen. Verrattuna perinteiseen suoramainontaan sähköpostimainonta on nopeaa ja dynaamista. Onnistuneen sähköpostimainonnan edellytys on kampanjakohtaisesti selvittää oman kohderyhmän tarpeet ja toiveet sekä käsitellä riittävän pieniä asiakassegmenttejä. Sähköpostiositteita on mahdollista kerätä kampanjoimalla oman rekisterinsä täydentämiseksi tai ostamalla tiedot ulkoisista rekistereistä. (Mainostajien liitto 2012, 113, 115, 119)

## 6 YLEISURHEILUSETIN KÄYTTÖKOKEMUSKARTOITUS

Aina ennen uuden tuotteen tuomista markkinoille on tärkeää kartoittaa tuotteen menestymismahdollisuudet sekä mahdolliset kehittämistarpeet. Tämän kartoituksen tarkoituksena oli selvittää Agapen ensimmäisenä tuotteena myytävän yleisurheilusetin vastaanottoa kohderyhmään kuuluvien, alle kouluikäisten lasten joukossa sekä lapsia ohjaavien aikuisten mielteitä tuotteen kokonaisuudesta.

Käyttökokemuskartoitus suoritettiin Turun Urheiluliiton kesäkuussa 2013 järjestämässä, alle 10 -vuotiaille lapsille suunnatussa yleisurheilukoulussa. Kartoitus toteutettiin haastattelemalla 5-6 ja 7 -vuotiaiden urheilukouluryhmien ohjaajia. Ryhmiä oli yhteensä neljä kappaletta, kaksi kummastakin ikäryhmästä. Jokaiseen ryhmään kuului 21 lasta. Ryhmien vähäisestä määrästä johtuen myös tulosten määrä jäi pieneksi. Kyselyyn vastasi neljä ohjaajaa, yksi jokaisesta ryhmästä.

Ennen haastattelun suorittamista lapset pääsivät kokeilemaan yleisurheilusettiä ohjatuilla urheilukoulutunneilla. Yleisurheilusetti oli ryhmien käytössä viikon, jonka jälkeen haastattelut välittömästi suoritettiin. Käyttökokemukset olivat siten vielä tuoreessa muistissa. Haastattelun (LIITE) kysymykset liittyivät lasten kokemuksiin yleisurheilusetistä sekä ohjaavien aikuisten mielipiteisiin tuotteen käytettävyydestä, ulkonäöstä ja ominaisuuksista. Suurin osa kysymyksistä oli avokysymyksiä, joka antoi vastaajalle mahdollisuuden vapaammin ja laajemmin kertoa omista näkemyksistään. Yleisurheilusetin ominaisuuksia arvioitiin numeroasteikolla 1-5.

Kaikissa ryhmässä lapset osallistuivat urheiluun innostuneesti ja jaksoivat keskittyä jokaiseen urheilusetin sisältämään lajiin. Erityisesti lapset pitivät aidoista ja korkeushypystä. Suuri osa jopa nuoremmista osallistujista pääsi kaikkien aitojen ylitse ja osasi omatoimisesti säätää korkeushypyn korkeutta. Ohjaajat pitivät tuotetta helppokäyttöisenä ja lasten kehitystä tukevana kokonaisuutena. Positiivisena nähtiin myös yleisurheilusetissä käytetyt kevyet materiaalit, jotka

pienentävät lasten riskiä satuttaa itsensä. Yleisurheilusetin ulkonäöstä saatiin vaihtelevia mielipiteitä, mutta pääosin siitä pidettiin. Kolme haastateltavaa kertoi setin värityksen olevan hyvä ja selkeä, ja vain yksi ryhmä kaipasi aitoihin lisää väriä. Kritisointia tuotteessa herätti ainoastaan mittana toimivan narun pituus ja paksuus. Puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että naru voisi olla lyhyempi, kun taas loput pitivät pituutta sopivana. Yhden haastateltavan mukaan naru voisi olla myös paksumpi, sillä säilytyksessä se menee helposti solmuun.

Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että yleisurheilusetti otettiin vastaan erittäin hyvin niin lasten kuin ohjaajienkin osalta. Suurin osa saadusta palautteesta oli positiivista, ja kehittämisehdotukset narun mitoistakin perustuivat haastattelijan esittämiin johdatteleviin ja tarkentaviin kysymyksiin narun pituuteen liittyen. Kysymysten laatijalla kun oli valmiiksi tiedossaan narun taipumus mennä solmuun ja halusi siksi kuluttajien mielipiteen narun ominaisuuksista. Haastattelun pienestä osallistujamäärästä huolimatta sen perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä yleisurheilusetin menestymismahdollisuuksista. Urheilu-koulun ohjaajilta saamien kommenttien ja kokemusten perusteella sekä lasten innostuneisuuden huomioon ottaen yleisurheilusetillä on potentiaalia menestyä markkinoilla ja innostaa lapsia liikkumaan enemmän vapaa- ajallaan. Tämä edellyttää tietenkin oikeanlaisen myynnin ja markkinoinnin järjestämistä, mitä haastattelussa ei käsitelty.

## 7 BUDJETOINTI JA SEURANTA

Budjetointi tarkoittaa budjetin laatimista sekä siihen tarkoitukseen tarpeellisten vaihtoehtojen etsintää, vertailua ja valintaa. Se on oleellinen osa yrityksen suunnittelutoimintaa, jonka yhtenä päätavoitteena on yrityksen toiminnan ohjaaminen. Markkinoinnissa budjetointia tarvitaan toiminnan suunnitteluun, koordinointiin ja valvontaan. (Anttila ja Iltanen 2004, 376-377)

Budjetti on markkinointisuunnitelman euromääräinen kuvaus tilikauden aikana tapahtuvista markkinoinnin tuotoista ja kustannuksista. Tavallisesti budjetti laaditaan yrityksen tilivuosittain, jolloin se on osa markkinoinnin vuosisuunnittelua. Lisäksi jokaista kampanjaa varten laaditaan oma budjettinsa. Budjetissa on siten monia tasoja. Yleensä budjetti on sitä yksityiskohtaisempi, mitä lyhyemmälle ajalle se on tehty. (Kivikangas & Vesanto 1998, 70,187)

Yrityksen budjetti rakentuu useista, yrityskohtaisista osabudjeteista. Esimerkkejä osabudjeteista ovat myyntibudjetti, varasto- ja ostobudjetti, valmistusbudjetti, rahoitusbudjetti ja tulosbudjetti. Markkinoinnille ei ole nimetty omaa osabudjettia, sillä sen eri osatekijät sisältyvät muihin osabudjetteihin. Markkinointibudjetin osatekijät vaihtelevat yritysten välillä sen mukaan, mistä eri toiminnoista markkinoinnin nähdään kussakin yrityksessä olevan vastuussa. Yhteistä kaikille markkinointibudjeteille on myyntibudjetti, joka kertoo asetetuista myyntitavoitteista. Muut markkinointibudjetin osat ilmentävät markkinoinnin kustannuksia. (Anttila ja Iltanen 2004, 377)

Yrityksen budjetin laatiminen aloitetaan yleisesti myyntibudjetilla, joka määrää samalla koko yrityksen toiminnan tason. Tästä syystä myyntibudjetin olisi hyvä olla mahdollisimman todenmukainen. Myyntibudjetti koostuu yrityksen tuotteiden yksikkö- ja rahamääräisistä menekkitavoitteista, joiden muodostumiseen vaikuttavat alan ennakoitu kasvuvauhti, kysyntä- ja kilpailutekijöiden muutokset sekä yrityksen omat markkinointitoimet. Tavallista myyntibudjetille on sen jakaminen osiin esimerkiksi tuotteittain, tuoteryhmittäin tai asiakkaittain. (Anttila ja Iltanen 2004, 378; Raatikainen 2010, 113)

Budjetointimenetelmät määräytyvät yleisesti yrityksen iän ja elinkaaren mukaan. Alussa menetelmän valinta voi olla vaikeaa, sillä yrityksessä olevien työntekijöiden määrä on vähäinen ja he ovat hyvin perillä yrityksen tapahtumista. Organisaation kasvaessa ja yrityksen toimintojen monipuolistuessa on tärkeää olla selvillä budjetin laatimistavoista sekä osattava tehdä valintoja asiaan liittyen. Budjetointi on aina myös mitoitettava yrityksen resursseihin ja osaamiseen. Pienten yritysten budjetointitarpeet saattavat olla hyvinkin yksinkertaisia ja resurssit budjettien muodostamiseen ja toteuttamiseen vähäiset. Yksinkertaisten budjettien käyttö saattaa tällöin olla kannattavin vaihtoehto. (Opetushallitus 2013c; Opetushallitus 2013d)

Tärkeä osa markkinointia on markkinoinnin seuranta. Sen tarkoitus on kerätä palautetta, jota voidaan hyödyntää seuraavan kauden suunnittelussa. Seurannan avulla yritys voi parantaa käytänteitään, oppia virheistään ja löytää uusia menestystekijöitä. Olennaista markkinoinnin seurannalle on sen jatkuvuus, jota toteutetaan työyhteisön eri tasoilla vuosi-, kausi-, päivä- ja tuntiseurantana. Seurannan onnistumisen lähtökohtana on, että yritys on laatinut markkinointilleen realistiset tavoitteet sekä määritellyt selkeästi miten niiden toteutumista mitataan. (Raatikainen 2010, 118-119)

### **Agapen budjetointi ja seuranta**

Yritystoimintansa alkuvaiheessa Agapen budjetti perustuu arvioihin. Tavallisesti budjetti muodostetaan edellisen vuoden tuloksiin nojautuen, joten tarkan budjetin laatiminen toiminnan ensimmäisenä vuotena on vaikeaa, lähes mahdotonta. Agapen arvio ensimmäisen vuoden markkinointibudjetiksi on noin 4100 euroa. Summa sisältää yrityksen kotisivujen perustamisen ja ylläpidon, markkinoinnin julkaisumateriaalin sekä markkinointitarkoituksessa tehdyt matkat. Uudelle, ja siten myös tuntemattomalle yritykselle summa on hyvin pieni, sillä juuri yritystoiminnan alkuvaiheessa yrityksen tulisi panostaa markkinointiinsa ja toimintansa tunnetuksi tekemiseen. Agape aloittaa toimintansa hyvin pienestä, eikä sen ole tarkoitus saavuttaa suuria myyntimääriä hetkessä. Vähitellen markkinointia



kasvattamalla Agape saa enemmän aikaa kehittää toimintaansa kokemuksen osoittamaan suuntaan. Samalla yritys pystyy alusta alkaen keskittymään asiakkaisiinsa ja heidän tarpeisiinsa, mahdollistaen pysyvien asiakassuhteiden muodostumisen.

Agapen ensimmäisen vuoden markkinointi rakentuu suureksi osaksi ilmaisten ja edullisten markkinointikeinojen varaan. Sähköinen media sekä perustajien hyvät kontaktit tunnettujen lehtien toimittajiin antavat siihen mainiot lähtökohdat. Suuri osa Agapen markkinoinnista tapahtuu Internetissä ja siksi se panostaa näkyvyyteen myös sosiaalisessa mediassa. Tärkeä osa Agapen markkinointia on sen tekemä hyväntekeväisyys, jota ei lasketa yrityksen menoiksi, eikä siksi huomioida myöskään markkinoinnin budjettia laatiessa.

Agapen toiminnan keskittyessä Internetiin, on myös markkinoinnin ja myynnin seuranta viisasta toteuttaa sähköisten seurantaohjelmien avulla. Hyvä työkalu tähän on Google Analytics. Sen avulla yritys voi tulosten ja myynnin mittaamisen lisäksi saada arvokasta tietoa kävijöiden käyttäytymisestä sivustoilla. Yrittäjä pystyy esimerkiksi seuraamaan mitkä verkkosivuston osat ovat suosituimpia, mahdollistaen näin paremman käyttökokemuksen luomisen asiakkailleen. Tulostyökalujen avulla voidaan nähdä sivunkatseluiden ja kävijämäärien tuloksia sekä selvittää digitaalisten markkinointikanavien vaikutuksia sivustojen kävijämääriin. (Google Analytics 2013)

Toinen hyvä keino markkinoinnin onnistumisen seurannassa on asiakaspalaute ja asiakastyytyväisyyskysely. Agapen asiakkaita kehoitetaan jakamaan mielipiteitään tyytyväisyydestään yrityksen tuotteisiin sekä kertomaan ajatuksistaan yrityksen toimintaan liittyen. Palautteen antaminen tehdään asiakkaille helpoksi yrityksen kotisivuille liitettävän palautelomakkeen kautta. Lisäksi Agape järjestää säännöllisesti asiakastyytyväisyyttä mittaavan kyselyn, joka lähetetään markkinointiluvan antaneille asiakkaille sähköpostin välityksellä.

## 8 YHTEENVETO

Markkinointisuunnitelman laatiminen yritykselle ei synny hetkessä. Markkinointin teorian ja käytäntöjen hallitsemisen lisäksi on tunnettava kohdeyritys, sen toiminta- ajatus sekä tavoitteet, joiden saavuttamisen mahdollistamiseksi markkinointisuunnitelmaa aletaan rakentaa. Kun suunnitelman kohteena on uusi, toimintaansa vasta aloitteleva yritys, on markkinointi ja yrityksen tunnettuuden kasvattaminen aloitettava nollasta. Tämän haasteen otin vastaan aloittaessani opinnäytetyönäni markkinointisuunnitelman kirjoittamisen vuonna 2014 aloittavalle PK- yritykselle, Agapelle.

Aloitin työni tutustumalla vanhoihin opinnäytetyönä tehtyihin markkinointisuunnitelmiin ja niiden sisältöihin. Vähitellen sain selkeämmän kuvan markkinointisuunnitelman rakenteesta, ja aloin hahmottelemaan sisältöä omalle työlleni. Teoriaa aiheesta löytyi lukematon määrä. Rajasin työni käsittelemään aihealueita, joiden koin parhaiten palvelevan Agapen markkinointia nyt ja lähitulevaisuudessa. Uutena yrityksenä Agapen resurssit ovat vielä vähäiset, rajoittaen osaltaan myös yrityksen markkinoinnin mahdollisuuksia. Siksi yrityksen käyttöön suunnitellut markkinointitoimenpiteet kohdistettiin pääosin ilmaisiin ja edullisiin keinoihin. Näistä tärkeimpinä voidaan mainita yrityksen tekemä, näkyvä hyväntekeväisyys sekä perustajien suhdeverkostojen kautta saatu näkyvyys eri medioissa. Suuri osa Agapen markkinoinnista päädyttiin toteuttamaan Internetissä, missä yritys pystyy edullisesti tavoittamaan kohdeasiakkaat ympäri maan. Kotisivut, sosiaalinen media ja hakukoneoptimointi ovat esimerkkejä Internetin monista mahdollisuuksista toimia markkinoinnin apuvälineenä yrityksen tunnettuuden parantamiseksi.

Osana opinnäytetyötä suoritettun käyttökokeuskartoituksen tarkoituksena oli tutkia Agapen ensimmäisen tuotteen, eli yleisurheilusetin toiminnallisuutta ja suosiota kohderyhmän keskuudessa. Yleisurheilusetin vastaanotto testiryhmän osalta oli myönteinen, ja antoi syyn uskoa tuotteen menestykseen lapsia innostavana liikuntaleikkinä sen tullessa markkinoille. Tulokset eivät yllättäneet, mutta olisivat olleet luotettavammat, mikäli otanta olisi ollut suurempi. Käyttökoke-

muskartoitus antoi luottamusta yrityksen tuotteisiin, mutta myös hyvää kokemusta itselleni tutkimuksen laatimisesta ja toteuttamisesta.

Opinnäytetyön lopputuloksena muodostui Agapen tarpeisiin käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma, jota yrityksen on helppo käyttää markkinointinsa ja toimintansa alkuun saattamiseksi. Ratkaisuni teorian ja Agapen toiminnallisen suunnitelman yhdistämisestä tuntuu onnistuneelta ja selkeältä tavalta, joka auttaa lukijaa paremmin ymmärtämään tehtyjen suunnitelmien lähtökohdat. Näin suunnitelmaa on helppo muokata ja kehittää eteenpäin teorian antaman suunnan mukaisesti.

Työskentely opinnäytetyön parissa opetti itselleni paljon. Opiskelujen aikana oppimani teoriat alkoivat palautua mieleeni, ja samalla opin huomattavan määrän uusia ja mielenkiintoisia käytäntöjä markkinoinnin monista mahdollisuuksista. Markkinointi ei ole vain mainontaa, kuten monet tahtovat luulla. Mainonta ei ole edes välttämätöntä, sillä asiakkaiden mielenkiinnon herättäminen voidaan saavuttaa monia muitakin keinoja käyttäen. Kaikki on kiinni yrityksen omista tavoitteista ja periaatteista.

## LÄHTEET

Anttila, M & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WSOY

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Bergström, S & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy

BR- lelut 2013. BR- lelujen tarina. [Viitattu 30. 7 .2013] Saatavilla: <http://www.br-lelut.fi/BR/BR-Lelujen%20tarina.aspx>

Estime 2013. Hakukoneoptimointi kasvattaa kävijämäärää. [Viitattu: 15.10.2013] Saatavilla: <http://www.estimate.fi/hakukoneoptimointi/>

Google Analytics 2013. [Viitattu: 2.10.2013] Saatavilla: <http://www.google.com/analytics/features/index.html>

Helsingin sanomat 23.4.2009. Nuori Suomi: arkiliikunnan puute uhkaa jo lasten fyysistä kehitystä. [Viitattu 2.5.2013]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/kaupunki/artikkeli/Nuori+Suomi+Arkiliikunnan+puute+uhkaa+jo+lasten+fyysistä+kehitystä/HS20090423SI1KA02yj7>

Helsingin Sanomat 17.7.2013. Kuluttajista ei nyt ole talouden vetureiksi. [Viitattu 31.7.2013] Saatavilla: <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/Kuluttajista+ei+nyt+ole+talouden+vetureiksi/a1373948017020>

Intersport 2013. Intersport lyhyesti. [Viitattu 1.8.2013] Saatavilla: <http://www.intersport.fi/fi/intersport/intersport-lyhyesti/>

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2013. Myynnin edistäminen osana markkinointiviestintää. [Viitattu 16.7.2013] Saatavilla: <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/myynnin-edistaminen-osana-markkinointiviestintaa/>

Korpi, T. 2010. Älä Keskeytä Mua! Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Tampere: Werkkommerz. [Viitattu 24.9.2013] Saatavilla: [http://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=JmcjQNYdQ94C&oi=fnd&pg=PA6&dq=sosiaalinen+media+markkinointi&ots=hgOxftMI2&sig=zilvLezyNyOKjANOyHF83rXEMWI&redir\\_esc=y#v=onepage&q=sosiaalinen%20media%20markkinointi&f=false](http://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=JmcjQNYdQ94C&oi=fnd&pg=PA6&dq=sosiaalinen+media+markkinointi&ots=hgOxftMI2&sig=zilvLezyNyOKjANOyHF83rXEMWI&redir_esc=y#v=onepage&q=sosiaalinen%20media%20markkinointi&f=false)

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet, 80 konseptia menestykseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kotler, P.; Wong, K.; Saunders, J. & Armstrong, G. 2005. Principles of Marketing. 4. Painos. England: Pearson Education Limited

Kotler, P.; Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0 Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum

Kuluttajavirasto 2012. Verkkokaupan perustaminen. [Viitattu 24.9.2013] Saatavilla: <http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/38bf5de9-d63d-4530-8e7c-3a8994966bf9.aspx>

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy

Mainostajien liitto. 2012. Klikkaa tästä. Internetmarkkinoinnin käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto

Mannerheimin lastensuojeluliitto. Leikin merkitys lapselle. [Viitattu 2.5.2013] Saatavilla: [http://www.mll.fi/vanhempainnetti/lasten\\_leikit/leikin\\_merkitys\\_lapselle/](http://www.mll.fi/vanhempainnetti/lasten_leikit/leikin_merkitys_lapselle/)

Markkinointisuunnitelma.fi 2009a. [Viitattu 7.5.2013] Saatavilla: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi>

Markkinointisuunnitelma.fi 2009b. SWOT- analyysi. [Viitattu 7.5.2013] Saatavilla: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=302>

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Vantaa: WSOY

Nettineuvo 2006. Lapsen sensomotorinen kehitys. [Viitattu 2.5.2013] Saatavilla: <http://www.nettineuvo.fi/index.asp> >Lapset> Lapsen kehitys> Lapsen sensomotorinen kehitys.

Opetushallitus 2013a. Toimintaympäristö. [Viitattu 25.5.2013] Saatavilla: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/toimintaymparisto.htm>

Opetushallitus 2013b. Markkinointistrategia. [Viitattu 5.8.2013] Saatavilla: <http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/markkinointistrategia.htm>

Opetushallitus 2013c. Budjetin merkitys yrityksen toiminnassa. [Viitattu 2.10.2013] Saatavilla: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=245>

Opetushallitus 2013d. Budjettien suunnittelu ja budjetointimenetelmät. [Viitattu 2.10.2013] Saatavilla: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=246>

Optimaali 2013. Facebook- markkinointi. [Viitattu 21.8.2013] Saatavilla: <http://www.optimaali.fi/nakyvyytta/facebook-markkinointi/>

Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WSOY

Raatikainen, L. 2010. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy

Rope, T & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo: WSOY

Rope, T. 1995. Markkinointi osaaminen. Keuruu: Otava

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otava

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Helsinki: Tietosykli

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Keuruu: Otava Oy

Suomen sijaiskotinuoret , Sinut ry 2007. [Viitattu 9.5.2013] Saatavilla: <http://www.sinut.fi/sijoitetutnuoret/sijoitetutnuoret.html>

Tikkanen, H & Vassinen, A. 2009. Strateginen markkinointiosaaminen. Hämeenlinna: Talentum

Tilastokeskus 2013. Lapsiperheet tyypeittäin 1950-2012. [Viitattu: 31.7.2013] Saatavilla: [http://www.tilastokeskus.fi/til/perh/2012/perh\\_2012\\_2013-05-24\\_tau\\_003\\_fi.html](http://www.tilastokeskus.fi/til/perh/2012/perh_2012_2013-05-24_tau_003_fi.html)

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Porvoo: WSOY

Yritysnet. Tavoitteiden asettaminen [Viitattu 31.7.2013]. Saatavilla: [http://oula.yritysnet.com/virtuaalimerkonomi/markkinoinnin\\_suunnittelu.htm#\\_Toc102195071](http://oula.yritysnet.com/virtuaalimerkonomi/markkinoinnin_suunnittelu.htm#_Toc102195071)

Yritys - Suomi. Markkinointi [Viitattu 31.7.2013.] Saatavilla:

[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksen\\_perustaminen&ppa=palp\\_Uutena\\_yrityksena\\_toimiminen&aihe=1000025](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Uutena_yrityksena_toimiminen&aihe=1000025)

## **Yleisurheilusetin käyttökokemuskartoitus**

1. Minkä ikäisiä ohjaamasi ryhmän lapset ovat?
2. Montako lasta ryhmääsi kuuluu?
3. Miten lapset ottivat yleisurheilusetin vastaan?
  - a. Tykkäsivätkö he käyttää sitä
  - b. Mitkä olivat mieluisimmat lajit
  - c. Osasivatko lapset toimia setin kanssa itsenäisesti vai oliko ohjaaja taukoamatta mukana.
4. Mitä mieltä olet yleisurheilusetin ulkonäöstä? Väritys yms.
5. Asteikolla 1-5 (1=täysin eri mieltä, 2=melko eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=melko samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä) Onko yleisurheilusetti mielestäsi
  - a. Tarpeellinen
  - b. Monipuolinen
  - c. Lapsen kehitystä tukeva
  - d. Hauska
  - e. Innostava
  - f. Hyödyllinen
  - g. Laadukas
6. Mikä tuotteessa on mielestäsi hyvää?
7. Mikä tuotteessa on huonoa?
8. Kehittämisehdotuksia?
9. Muita huomautuksia?